

**Universidade do Porto**  
**Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação**

**“A BRAVE NEW WORLD”: AS MULHERES E OS CARGOS DE CHEFIA  
NO SETOR SEGURADOR PORTUGUÊS**

**João Paulo Neves da Rocha e Sousa**

Outubro 2015

Dissertação apresentada no Mestrado Integrado de Psicologia, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, orientada pela Doutora *Marisa Matias* (FPCEUP) e co-orientada pela Professora Doutora *Anne Marie Fontaine* (FPCEUP).

## **AVISOS LEGAIS**

O conteúdo desta dissertação reflete as perspectivas, o trabalho e as interpretações do autor no momento da sua entrega. Esta dissertação pode conter incorreções, tanto conceituais como metodológicas, que podem ter sido identificadas em momento posterior ao da sua entrega. Por conseguinte, qualquer utilização dos seus conteúdos deve ser exercida com cautela.

Ao entregar esta dissertação, o autor declara que a mesma é resultante do seu próprio trabalho, contém contributos originais e são reconhecidas todas as fontes utilizadas, encontrando-se tais fontes devidamente citadas no corpo do texto e identificadas na secção de referências. O autor declara, ainda, que não divulga na presente dissertação quaisquer conteúdos cuja reprodução esteja vedada por direitos de autor ou de propriedade industrial.

## Agradecimentos

Quem não gostaria de uma viagem à volta do Mundo? E quantos desses gostariam de o fazer completamente sozinhos e por sua conta? A minha resposta, tendenciosa, seria que muito poucos são aqueles que o gostariam de fazer; e ainda menos aqueles que conseguiriam alcançar tal feito.

Assim, seja numa viagem à volta do Mundo; seja numa viagem pela Europa; ou até uma viagem pelos caminhos, complexos, da Investigação, a mesma só se torna exequível em função de uma miríade de fatores, bem como apenas ganha sentido e significado, quando se partilha o assento com as pessoas certas. Este foi, e é, o meu caso. Pois pude percorrer o árduo, mas imensamente recompensador, percurso da Investigação; e fi-lo com o apoio e o amparo das pessoas certas!

Como tal, em primeiro lugar, o meu enorme agradecimento à Professora Doutora Marisa Matias. De exemplo do melhor nível de docência universitária, na primeira paragem que foi a UC “Sexo e Género”, ao incansável, inigualável e exemplar apoio e supervisão na viagem da “Dissertação”; soube sempre me motivar, desafiar, aguçar a curiosidade, incentivar o espírito crítico e plantar o interesse pela Investigação. Obrigado pela presença, pela preocupação e por me ter feito ver, sempre, a luz ao fundo do túnel. Obrigado, também, em especial, à Professora Doutora Anne Marie Fontaine, que com a sua experiência e sapiência, enriqueceu, tanto, este nosso trabalho. Não há dúvidas que esta viagem, sem a vossa orientação, não teria tido o mesmo significado.

Obrigado aos que, acima de tudo, me proporcionaram esta expedição: a minha família. Sou um privilegiado pelos magníficos Pais que tenho, que tudo fizeram e fazem por mim e a quem um simples “obrigado” será sempre insuficiente; pelo meu Irmão, que sempre me guiou, mesmo que inconscientemente; pelos meus Avós, que tanto adoro e admiro; pela minha Madrinha, Tio/as e Primo/as que acrescentam crucial valor ao meu mapa: “*Familia sempiterna est*”.

A todos aqueles que me acompanharam nesta longa, mas efémera, viagem, da FPCEUP, o meu sincero agradecimento. Pelos momentos, pelas amizades e pelas memórias. Em especial, como seria de esperar, à minha melhor amiga, Sara. Todos os dias cresço a teu lado, contigo e graças a ti; todos os dias discutimos e fazemos as pazes; todos os dias subimos, e subiremos, mais um pouco da 31 de Janeiro; e não seria a mesma coisa se assim não fosse! À minha Madrinha Carla, que foi incansavelmente o meu apoio e modelo; à Marisa e ao Leandro, que de uma má impressão se converteram em duas grandes

amizades para a vida; ao Luís, Henrique, Mariana R., Maria C., Rita C., Mariana L. e Ana R., que me acompanharam ao longo destes últimos anos. E ainda, àqueles que apesar de muitos, nunca foram demasiados: os meus Afilhados. Obrigado a cada um de vocês, por aquilo que me proporcionaram e pelo enriquecimento que trouxeram à minha viagem, e obrigado a todos vocês, pela confiança que em mim depositaram.

Obrigado, também, aos amigos de outras viagens, que ainda assim conseguiram cruzar caminho com o meu. À Sandrinha, Raquel e Cati, sem os nossos passeios e lanches, não teria tido a mesma motivação; à Patrícia, que mesmo estando na capital, esteve sempre tão pronta a apoiar-me e ajudar nas contagens decrescentes.

Por último, à pessoa que foi e será sempre fundamental. Que tanto me encoraja, apoia, motiva, e protege. Que tanto me dá e nunca pede nada em troca. Que tanto me ensina e ajuda. Que tanto me completa. Ao André. Que possamos, agora, começar a nossa viagem sem fim.

*“If you just set out to be liked, you would be prepared to compromise on anything, and you would achieve nothing!”*

- Margaret Thatcher

## **Resumo**

O Mundo está em constante evolução. Em Portugal, não obstante as mudanças verificadas no que respeita ao mercado de trabalho e ao domínio familiar, permanecem evidentes as diferenças entre homens e mulheres no que toca ao malabarismo para a conciliação dos múltiplos papéis. Por esta razão, neste estudo privilegiamos os processos de conciliação de mulheres no setor segurador. Este setor, para além de ausente da maioria das investigações sobre o tema, enquadra-se no mundo dos negócios, onde persistem a escassez de mulheres em cargos de chefia e diversos obstáculos à sua progressão profissional.

Assim, o objetivo primordial desta dissertação consistiu em averiguar em que medida uma mulher ocupar, ou não, uma posição de chefia no setor segurador português afeta a sua gestão trabalho-família, explorando, também, os seus projetos futuros, em termos de investimentos na parentalidade e de investimentos profissionais.

A amostra final compôs-se por 136 mulheres (57 com cargos de chefia) empregues no setor segurador nacional. Os resultados obtidos apontam que, de facto, estamos perante uma realidade muito específica e que pode ser encarada como um “admirável mundo novo”. As participantes do estudo, na generalidade, constituem um grupo onde os processos de conciliação parecem ser positivos, apresentando elevados indicadores de enriquecimento, moderados índices de conflito e elevados índices de satisfação profissional. A satisfação profissional e o desejo de progressão são, no entanto, superiores no caso das mulheres que ocupam cargos de chefia, não se verificando outras importantes diferenças em função do cargo ocupado. O papel crucial das estratégias de planeamento e gestão e das atitudes de género tradicionais na articulação trabalho-família e nos níveis de satisfação profissional e familiar, foi confirmado. A antecipação de bastantes benefícios, no caso de uma progressão profissional, revelou-se como o único preditor para as intenções da parentalidade, associada, também, ao uso das competências de planeamento e gestão. O desejo de progressão profissional não se mostrou correlacionado à satisfação profissional; por outro lado, mostrou-se positivamente associado com as intenções de parentalidade e negativamente relacionado com a idade das participantes.

A especificidade encontrada com esta amostra sugere, assim, a necessidade de esmiuçar o papel das medidas de apoio à família disponibilizadas no setor segurador, bem como o seu efetivo aproveitamento, ou não. Os resultados apontam para a pertinência de desenvolver a pesquisa quanto às questões de género no domínio profissional, no âmbito de cargos de chefia de níveis superiores, e não apenas nos níveis juniores e intermédios.

## **Abstract**

The world is constantly evolving. In Portugal, despite the changes that have occurred with regard to the labor market and family domain, differences still remain between men and women when it comes to the juggle of multiple roles. For this reason, in this study, we focus on women's conciliation strategies in the insurance sector. This is a sector, absent from most research on the subject that fits in the business world, where few women assume leadership positions and several obstacles to their career progress prevail.

Our main goal was to determine to what extent a woman occupying a leading position in the Portuguese insurance industry affected their work-family management. In addition, we aimed to explore their future projects in terms of parental and professional investments.

The final sample consisted of 136 women (57 with leading positions) employed in the national insurance industry. Our findings show that this is, in fact, a very specific reality and it can be seen as a "brave new world". Work-family management was found to be mostly positive as we found high indicators of enrichment, moderate levels of conflict and high levels of job satisfaction. Job satisfaction and desire for career advancement were found to be higher for women in leadership positions. No other differences depending on the position held were found. Planning and management skills as well as traditional gender role attitudes were found to be crucial factor to work-family management and to the levels of work and family satisfaction perceived. The anticipation of benefits in the case of career advancement was the only significant predictor of parenting intentions and it correlated positively with the use of planning and management skills. Desire for career advancement was not associated with job satisfaction but it was positively associated with parenting intentions and negatively associated with participants' age.

The specificity found in this sample suggests the need to scrutinize the availability and effectiveness of family support measures in the insurance sector. Our results point also to the relevance of analyzing gender issues in the work domain, both at the top level management as well as at the junior and intermediate levels.

## **Resumé**

Le monde est en constante évolution. Au Portugal, malgré les changements qui ont eu lieu au niveau du marché du travail et le domaine de la famille, les différences sont encore évidentes entre sexes quand il s'agit de jongler pour concilier les rôles multiples. Pour cette raison, cette étude a porté sur les stratégies de conciliation des femmes dans le secteur des Assurances. Au-delà du fait que ce secteur est pratiquement absent de la plupart des recherches sur le sujet, il s'agit d'un secteur encadré dans le monde des affaires, où la rareté des femmes dans des postes de direction et les différents obstacles à leur progression se maintiennent.

Par conséquent, l'objectif principal de cette thèse est d'étudier dans quelle mesure le fait qu'une femme occupe ou non une position de direction dans le secteur des assurances au Portugal affecte sa gestion de ses rôles familiaux et professionnels, en explorant aussi ses futurs projets, en termes d'investissements dans la parentalité et professionnels.

L'échantillon final est composé de 136 femmes (57 occupant des positions de direction) dans le secteur des assurances nationale. Les résultats obtenus montrent qu'il s'agit d'une réalité très spécifique qui peut être considérée comme un "nouveau monde". Les participantes forment un groupe pour lequel les stratégies de conciliation semblent positives car ils montrent les indicateurs d'enrichissement élevés, et des niveaux modérés de conflit et élevés de satisfaction au travail. La satisfaction au travail et le désir de progression sont cependant plus élevés dans le cas de femmes occupant des postes de direction, ceci étant les seules différences importantes selon la position dans la hiérarchie. Le rôle crucial des stratégies de planification et gestion et des attitudes traditionnelles de genre, pour l'articulation travail-famille et les niveaux de satisfaction familiaux et professionnels a été confirmé. L'anticipation de bénéfices dans le cas de progression a prouvé être le seul facteur prédictif des intentions de parentalité, elles aussi associées à l'utilisation des compétences de planification et de gestion. Le désir de progression professionnelle ne se trouve pas associée à la satisfaction au travail, alors qu'il est positivement associé aux intentions de parentalité et négativement à l'âge des participantes.

La spécificité observée à partir de cet échantillon souligne l'intérêt qu'il y aurait à examiner le rôle des mesures de soutien à la famille disponibles dans le secteur des assurances ainsi que son utilisation effective ou non. Les résultats montrent également la pertinence de recherches portant sur les questions de genre dans le domaine professionnel, dans le cadre de postes hiérarchiquement supérieurs, sans se limiter aux niveaux junior et intermédiaires.

## Índice

<b>I.</b>	<b>Introdução .....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Enquadramento Teórico .....</b>	<b>4</b>
2.1.	O trabalho e a família .....	5
2.1.1.	O malabarismo entre o trabalho e a família .....	6
2.1.2.	Investigações relativas à articulação trabalho-família .....	8
2.2.	A mulher e a família .....	10
2.3.	A mulher e o trabalho .....	11
2.3.1.	A desvalorização da mulher no mundo de trabalho .....	12
2.3.2.	A progressão na carreira .....	17
2.3.3.	A carreira da mulher em cargos de chefia .....	19
2.4.	O setor segurador (em Portugal) .....	22
<b>III.</b>	<b>Estudo Empírico .....</b>	<b>24</b>
3.1.	Objetivos .....	25
3.2.	Hipóteses .....	25
3.3.	Método .....	28
3.3.1.	Processo de Seleção e Recolha da Amostra .....	28
3.3.2.	Instrumentos .....	29
3.3.3.	Procedimentos de Análise e Tratamento dos Dados .....	33
3.4.	Apresentação dos Resultados .....	34
3.4.1.	Resultados preliminares .....	34
3.4.2.	O contraste entre as mulheres com e sem cargos de chefia .....	35
3.4.3.	O entrelaçar dos construtos psicossociais .....	35
3.5.	Discussão dos Resultados .....	37
<b>IV.</b>	<b>Considerações finais .....</b>	<b>43</b>
<b>V.</b>	<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>46</b>
<b>VI.</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>54</b>



## Índice de Anexos

<b>I</b>	Parecer favorável da Comissão de Ética da FPCEUP	<b>55</b>
<b>II</b>	Questionário <i>online</i> : Consentimento Informado	<b>56</b>
<b>III</b>	Questionário <i>online</i> : Questionário sociodemográfico	<b>58</b>
<b>IV</b>	Questionário <i>online</i> : Instrumentos utilizados	<b>59</b>
<b>V</b>	Dados sociodemográficos da amostra global (Tabelas 1.1 e 1.2)	<b>62</b>
<b>VI</b>	Análise das variáveis sociodemográficas em função do cargo profissional (Tabelas 2.1, 2.2 e 2.3)	<b>64</b>
<b>VII</b>	Estatísticas descritivas e de variância, e níveis de consistência interna das principais variáveis (Tabela 3)	<b>66</b>
<b>VIII</b>	Testes <i>t</i> de student para amostras independentes (Tabela 4)	<b>67</b>
<b>IX</b>	Correlações de Pearson entre as variáveis em estudo (Tabela 5)	<b>68</b>

## Índice de Quadros

<b>1</b>	Escala de Atitudes de Género	<b>59</b>
<b>2</b>	Escala Abreviada do Conflito Trabalho-Família	<b>59</b>
<b>3</b>	Escala Abreviada do Enriquecimento Trabalho-Família	<b>60</b>
<b>4</b>	Escala das Estratégias de Conciliação Trabalho-Família	<b>60</b>
<b>5</b>	Escala de Intenções e Desejos para a Parentalidade	<b>60</b>
<b>6</b>	Itens de aferição das Ambições de Progressão na Carreira	<b>61</b>
<b>7</b>	Escala da Satisfação Profissional	<b>61</b>
<b>8</b>	Escala da Satisfação com a Vida Familiar	<b>61</b>

## **Lista de Abreviaturas**

AML: Área Metropolitana de Lisboa.

AMP: Área Metropolitana do Porto.

APC 1: Encontro-me na função profissional que desejo (“satisfação com a posição”).

APC 2: Gostaria de progredir para uma posição profissional superior (“desejos de progressão”).

APC 3: Caso progredisse na carreira, considero que surgiriam bastantes dificuldades (“dificuldades da progressão”).

APC 4: Caso progredisse na carreira, considero que surgiriam bastantes benefícios (“benefícios da progressão”).

APC: Itens de aferição das Ambições de Progressão na Carreira.

APS: Associação Portuguesa de Seguradores.

AWFCS: Abbreviated Work-Family Conflict Measure.

AWFES: Abbreviated Work-Family Enrichment Measure.

CEO: Chief Executive Officer.

CITE: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

CPG/EPG: Competências/Estratégias de Planeamento e Gestão.

CTF: Conflito Trabalho-Família (não direcionado).

EAG: Escala de Atitudes de Género.

ETF: Enriquecimento Trabalho-Família (não direcionado).

EUA: Estados Unidos da América.

IBM SPSS: Statistical Package for Social Sciences.

MBA: Master of Business Administration.

IDP: Escala de Intenções e Desejos para a Parentalidade.

INE: Instituto Nacional de Estatística.

ISSP: International Social Survey Programme.

MOAQ – JSS: Michigan Organizationl Assessment Questionnaire - Job Satisfaction Subscale.

OCDE: Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico.

SWFL: Satisfaction With Family Life.

TF: Trabalho-Família (não direcionado).

UE: União Europeia.

WFCSS: The Work-Family Conciliation Strategies Scale.

*"In too many instances, the march to globalization has also meant the marginalization of women and girls. And that must change."*

– Hillary Clinton

## **I. Introdução**

Por todo o Mundo, um vasto conjunto de desafios surge na atual era organizacional, como a globalização, a intensificação da carga de trabalho, os avanços tecnológicos, as novas e mais eficientes formas de informação, a necessidade de aumento da produtividade e da rentabilidade, a melhoria da qualidade, a redução de custos e sobretudo, o aumento da competitividade. Constata-se, também, um aumento do trabalho temporário ou de trabalho em condições precárias, um cada vez menor envolvimento dos trabalhadores, e um aumento dos sentimentos de insegurança e medo por parte dos mesmos (Chiavenato, 2004). Tendo em conta que o modo de alcançar a eficácia e a eficiência das organizações é através das pessoas, é premente que se criem as condições favoráveis para que estas alcancem os seus objetivos pessoais, a par da sua excelência profissional (Chiavenato, 1994).

Portugal, um país à margem da Europa, onde prevalece a preservação dos valores tradicionais e conservadores, dada a grande influência da igreja católica e da própria história, caracteriza-se, também, por ser um país de assimetrias, desigualdades e incoerências, não só a nível económico, bem como a nível social. Neste país, onde um dia as mulheres eram, ou ainda são, vistas como responsáveis pela família, não no sentido valorativo de quem sustenta e protege o seu agregado, mas no de tutelar da educação dos filhos e responsável pelas lides domésticas, é hoje uma nação na qual legalmente não se pode discriminar qualquer tipo de mulher (ou indivíduo), independentemente do seu estado civil, idade, etnia, orientação sexual, entre outros. Esta caminhada, iniciada há algumas décadas, com vista ao acompanhar das mudanças e ajustamento aos tempos modernos, não se tem mostrado linear ou livre de obstáculos.

Foi nas décadas de 60 e 70 que, devido à guerra colonial e aos movimentos migratórios, ocorreu uma forte quebra na mão-de-obra no mercado de trabalho, passando a justificar-se assim a incursão, em larga escala, de mulheres no contexto laboral (Santos & Cabral-Cardoso, 2008). As estatísticas demonstram isso, dado que em 1974, a percentagem de mulheres portuguesas empregadas no mercado de trabalho era de apenas 39.7%, sendo que, aproximadamente quatro décadas depois (em 2013), a sua taxa de empregabilidade evoluiu para 47.5% (Pordata, 2014). Não tendo sido, porém, uma inserção plena e sem barreiras, em função dos postos de trabalho e dos setores de emprego.

Denota-se, contudo, uma melhoria em termos de promoção de uma sociedade igualitária, principalmente em questões de direitos legais, em estatuto político e social. Não

obstante, atualmente, uma sociedade de igualdade e equidade entre homens e mulheres, não é ainda uma realidade (Carvalho, Ozkanli & Machado-Taylor, 2012).

Segundo Nogueira (2009) continua a ser escassa a presença de mulheres em altos cargos associados ao poder político ou ao mundo económico, sendo que o acesso aos postos de mais alto nível se apresenta muito mais fácil para os homens, mesmo quando estes se encontram menos bem preparados do que as mulheres; esta afirmação é corroborada, também, por Cabral-Cardoso (2004), que afirma que, ainda hoje, os mais altos cargos políticos ou de gestão são postos dominados pelo sexo masculino, não só em Portugal e na Europa, bem como por todo o globo.

Constata-se que se em 2000, em Portugal, a proporção de homens empregados com responsabilidades de gestão era de 8.6, valor que em 2011 diminuiu para 7.8, a proporção de mulheres empregadas com responsabilidades de gestão, em 2000, era de 4.8 e apenas 4.3, em 2011 (OCDE, 2014).

Verifica-se um crescente número de mulheres que lutam para lidar com o peso de um trabalho a tempo inteiro e as responsabilidades domésticas, uma vez que ao contrário do que acontece no Norte da Europa, as mulheres portuguesas, na sua maioria, ocupam cargos a tempo inteiro e as famílias portuguesas caracterizam-se por serem famílias de duplo-rendimento (Santos & Cabral-Cardoso, 2008). Segundo dados da OCDE (2014), o tempo médio gasto em trabalho não pago, por dia, pelas mulheres portuguesas, em 2013, foi de 328.2 minutos, e em trabalho pago 231.2 minutos (num total de 559.4 minutos), ao passo que os homens portugueses despenderam, em média, não mais que 96.3 minutos, por dia, em trabalho não pago e 372.3 minutos em trabalho pago (num total de 468.6 minutos).

Verifica-se, também, a persistência de uma grande desigualdade salarial entre sexos em Portugal, cuja tendência se tem vindo a agravar, inclusive em trabalhos onde homens e mulheres exercem exatamente a mesma função, independentemente da existência de uma legislação de pagamento igualitário, como é o caso nacional. Em 2007, a diferença salarial era de 8.5%, e em 2010, situava-se nos 12.8% (INE, 2013). Segundo dados do Eurostat (2015) a desigualdade salarial em Portugal, em 2013, aumentou para os 13%, apesar de a mesma ter diminuído 0.9 pontos percentuais em termos médios na União Europeia.

É, segundo Huffman (1999), a segregação em função do sexo que continua a promover um fosso na igualdade salarial entre homens e mulheres, e ao restringir-se o acesso a postos superiores permite-se que se mantenham os salários elevados apenas para homens, que são, em última instância, quem controlam a oferta para esses mesmos postos (Jacobsen,

1994). A pesquisa mostra que estes são trabalhos desiguais e que as características das organizações e o ambiente podem influenciar fortemente a promoção da igualdade de género pelas empresas. Sendo que, também, o contexto cultural afeta a questão da igualdade (Reskin & Padavic, 1994, cit in Billing & Alvesson, 2000).

No entanto, por outro lado, a mulher gestora e empresária é, cada vez mais, tida como uma importante fonte de crescimento económico, inovação e promotora de múltiplas vantagens, sendo o seu contributo visto como complementar e não necessariamente conflituoso ao dos homens (Coleman, 2000; Krishnan & Parsons, 2008, cit in Vázquez-Carrasco, López-Pérez & Centeno, 2012).

Neste sentido, opta-se por, no presente estudo, colocar a tónica, de forma aprofundada, na gestão de papéis e conciliação das esferas familiar e profissional, assim como nas respetivas aspirações, ambições e (in)satisfações femininas. Em especial, visa-se averiguar os níveis de manifestação destas variáveis para as mulheres inseridas numa atividade do mundo dos negócios, mais especificamente no setor segurador português, onde o poder permanece, na grande maioria dos casos, na mão dos homens.

Assim, no capítulo inicial, com base na revisão bibliográfica, reflete-se quanto à temática da gestão trabalho-família; analisa-se o papel da mulher na família e no mercado de trabalho; aborda-se a progressão na carreira e as principais questões relativas às mulheres que assumem cargos de chefia; e caracteriza-se, por último, o setor segurador, setor que servirá de pano de fundo para o estudo empírico. O capítulo seguinte reporta-se ao estudo empírico efetuado, no qual se apresentam as opções metodológicas consideradas e as respetivas justificações, são apresentados os principais resultados, bem como uma discussão dos mesmos à luz da literatura revista. Finda-se a presente dissertação com o destaque para os principais resultados e reflexões quanto aos mesmos, sem ignorar as limitações e principais contributos que é possível extrair da mesma.

## **II. Enquadramento Teórico**

## **2.1. O trabalho e a família**

A atuação de cada indivíduo nos mais diversos domínios é-lhe inerente e é uma realidade universal. Os indivíduos dividem o seu tempo e recursos perante diferentes esferas, sendo a laboral e a familiar as mais abordadas do ponto de vista científico, uma vez que estas são as mais salientes da vida adulta. Como tal, na presente dissertação, começa-se por esmiuçar estes dois domínios. Ressalva-se, ainda, que outros domínios no qual os homens e mulheres se envolvem são, por exemplo, o social e o de lazer.

Várias têm sido as reconfigurações relativas ao fenómeno do trabalho e ao seu mercado. Segundo Morin (2001), o trabalho representa um importante valor nas sociedades ocidentais contemporâneas, influenciando os indivíduos quanto à sua motivação, satisfação e produtividade. Este deve ser caracterizado por novidades e desafios, aprendizagem contínua, autonomia, reconhecimento e apoio, contribuição social com significado e perspetivas de futuro desejáveis; bem como deve proporcionar um salário aceitável, estabilidade, segurança, vantagens e diferentes tipos de desenvolvimento (Ketchum & Trist, 1992, cit in Morin, 2001).

O conceito de família, e respetivas configurações e padrões, também têm sofrido diversas alterações e redefinições, designando porém, sempre, um conjunto de elementos emocionalmente relacionados. Segundo Gameiro (1994, cit in Alarcão, 2000), trata-se de uma rede complexa de pessoas com relações e emoções, cuja simples descrição dos seus elementos não consegue transmitir a riqueza e complexidade relacional da sua estrutura. Uma família consiste num sistema, composto por subsistemas (individual, conjugal, fraternal, parental, etc.), inserido em diversos suprasistemas (comunidade escolar, profissional, meio sociocultural, etc.), hierarquicamente organizados, e possui fronteiras que o delimitam (Alarcão, 2000).

O tema da articulação entre o trabalho e a família começou por estar na ordem do dia quando as mulheres integraram de forma massiva o mercado de trabalho pago, a par dos homens. A partir das décadas de 60 e 70, o domínio de estudo da articulação trabalho-família começou a ser abordado e destrinçado, apesar de só na década de 90 ter efetivamente ganho relevância.

Numa primeira fase, até ao Século XVIII, as atividades de reprodução (família) e produção (trabalho) eram tidas como complementares, apesar do trabalho da mulher assumir um papel informal. No período industrial, a conciliação de ambos os papéis por parte das mulheres era, a nível geral, considerado impossível e o investimento profissional era



desencorajado, e até considerado reprovável. Na fase atual, a perspectiva da interdependência entre investimentos familiares e profissionais é assumida, e o funcionamento individual, o desempenho profissional, o funcionamento familiar, e o bem-estar da sociedade na generalidade dependem, intrinsecamente, das relações estabelecidas entre o trabalho e a família (Edwards & Rothbard, 2000).

Inclusivamente, segundo Perrone, Webb e Jackson (2007), a satisfação com a vida está significativamente correlacionada quer com a satisfação no trabalho, quer com a satisfação familiar (por exemplo, em termos conjugais). O que realça a importância de ambos os domínios para o bem-estar individual, assim como valida a pertinência do estudo das dinâmicas existentes na conciliação trabalho-família para uma melhor compreensão dos indivíduos.

Todas as alterações quanto às configurações familiares e laborais, resultado das mudanças sociais, económicas e históricas ocorridas nos países industrializados, são sinónimo de novos questionamentos e desafios para as gerações atuais, pelo que a abordagem da gestão entre as duas esferas promoveu um vasto conjunto de teorias que se abordam de seguida.

### **2.1.1. O malabarismo entre o trabalho e a família**

Os três processos inaugurais de análise quanto à relação entre o trabalho e a família consistiam nos processos de segmentação, compensação e *spillover* (Matias, 2007).

A segmentação corresponde à abordagem da independência entre os domínios, e como tal implica uma separação clara entre as fronteiras do trabalho e da família, não existindo, por isso, aparentemente, interferência entre ambos. Esta é, atualmente, uma perspectiva altamente questionada e incompleta. Porém, o processo de segmentação pode ocorrer de forma intencional quando os indivíduos ambicionam manter as fronteiras bem delimitadas entre os dois contextos. No seu oposto tem-se a integração de domínios, que consiste no desenvolvimento de estratégias para imiscuir as áreas do trabalho e da família (Vázquez-Carrasco, López-Pérez, & Centeno, 2012). A compensação assume que os indivíduos ambicionam equilibrar as contrariedades de um domínio (profissional ou familiar), aumentando a participação no outro, tentando, assim, através de um forte envolvimento numa esfera mais satisfatória, compensar os resultados negativos da outra. Finalmente, o mecanismo de *spillover* propõe que os afetos, atitudes, valores e comportamentos associados

ao desempenho num dos domínios se generalizam ou impactam o desempenho no outro domínio (Matias & Fontaine, 2012a).

Uma outra abordagem à inter-relação entre o trabalho e a família advém da teoria do papel, que aponta que esta pode ser pautada por conflito ou por promoção/expansão (Voydanoff, 2002). No primeiro caso, assume-se que inevitavelmente o exercício dos diferentes papéis origina pressão e tem consequências negativas tanto no âmbito profissional, como no familiar, havendo um efeito bidirecional e negativo de influência entre ambos, o que resulta em conflito (Frone, Russell, & Cooper, 1992; Greenhaus & Beutell, 1985). Esta abordagem assenta na hipótese da escassez de recursos (Edwards & Rothbard, 2000): o indivíduo possui uma quantidade limitada de recursos, como o tempo e a concentração, e ao despendê-los estes recursos num dos papéis (trabalho ou família), limita o seu uso no outro papel, originando assim tensão e conflito. Os efeitos do conflito na gestão dos papéis expressam-se desde o próprio desempenho desses papéis, até ao nível de bem-estar individual e da vida familiar, nomeadamente em termos de satisfação profissional, stresse, produtividade e outros sentimentos relativos ao trabalho (Andrade, 2011). No segundo caso, a hipótese da promoção/facilitação (Grzywacz & Marks, 2000) implica que pela participação em múltiplos papéis, os recursos são transferidos e recursos suplementares são desenvolvidos, como competências cognitivas, interpessoais e de *coping*, recursos físicos e psicológicos, recursos de capital social, flexibilidade, entre outros, resultando num processo de enriquecimento de papéis (Greenhaus & Powell, 2006). Também este processo de enriquecimento pode ser bidirecional, isto é, pode ocorrer transferência do trabalho para a família e da família para o trabalho. Esta transferência é, segundo Andrade e Matias (2009), realizada mais facilmente por mulheres, do que por homens, sendo mais comumente esperada a integração de ambos os papéis para as mulheres, denotando-se uma maior segmentação das esferas por parte dos homens. Estudos recentes demonstram, ainda, que os indivíduos podem sentir, em simultâneo, elevados índices de conflito e de enriquecimento, no que toca à gestão trabalho-família (Matias, 2012; Mauno, De Cuyper, Kinnunen, Ruokolainen, Rantanen, & Mäkikangas, 2015; Rantanen, Kinnunen, Mauno, & Tement, 2013).

A teoria do papel é, no entanto, criticada por Grzywacz e Marks (2000), por ser demasiado individual, determinista e limitada para a análise da interface entre o trabalho e a família, surgindo a perspetiva ecológica, proposta por Bronfenbrenner, como uma solução mais completa e integrada. Segundo esta, o microssistema profissional e o microssistema familiar interagem de forma a criarem o mesossistema trabalho-família, podendo as suas

relações serem de enriquecimento ou conflito. Considera, ainda, fatores como o sistema de valores dominante na sociedade, estereótipos e ideologias de gênero vigentes.

A teoria do papel é, comumente, equiparada à abordagem do *spillover*, uma vez que, segundo Grzywacz e Marks (2000), a noção de promoção do papel corresponde ao *spillover* positivo, assim como o conflito entre os papéis equivale ao *spillover* negativo. É, assim, sugerida que a experiência de um indivíduo num dos domínios afete a sua experiência no outro domínio, estando as vivências familiares intimamente relacionadas com as profissionais. Estas duas abordagens permitem, também, integrar num mesmo quadro, quer os dois processos de *spillover* e da teoria do papel, quer os processos particulares como a compensação (Matias & Fontaine, 2012a).

### **2.1.2. Investigações relativas à articulação trabalho-família**

Segundo uma revisão realizada por Grzywacz e Marks (2000), verificou-se que as mulheres que trabalham revelam uma melhor saúde mental, sentem menos sintomas fisiológicos de stresse, aumentam o rendimento familiar, bem como as suas próprias oportunidades de sucesso e de apoio social, promovendo ainda a desconstrução dos papéis de gênero, comparativamente às que não exercem uma atividade profissional. Sugerindo, portanto, que o contexto familiar pode beneficiar o desempenho profissional, e este, por sua vez, acarretar, também, benefícios para a vida familiar.

A maioria dos estudos mostra, ainda, que as mulheres são mais motivadas para conciliarem ambos os papéis, assumindo mais responsabilidades domésticas do que os homens, coordenando as responsabilidades e tarefas de ambas as esferas (Vázquez-Carrasco et al., 2012). Contudo, constata-se que as mulheres experienciam maiores índices de conflito na articulação trabalho-família do que os homens (Leonar, 2001; Noor, 2004, cit in Vázquez-Carrasco et al., 2012). De realçar, ainda, que aqueles/aquelas que estão envolvidos em papéis não tradicionais, como as mulheres gestoras, apresentam maiores níveis de conflito trabalho-família (Duxbury & Higgins, 1991). Parece assim que, se por um lado, a maioria das mulheres tende a experimentar efeitos positivos da articulação trabalho-família, confirmando a hipótese de enriquecimento de papéis, por outro, experienciam também mais conflito trabalho-família, em particular as mulheres gestoras.

Num outro campo de investigação, Greenhaus e Parasuraman (1999), Ashforth (2000) e Edwards e Rothbard (2000, cit in Vázquez-Carrasco et al., 2012) evidenciaram que as

estratégias mais utilizadas pelas mulheres para lidarem com o conflito trabalho-família e os seus efeitos negativos são a segmentação, a compensação, a adaptação (envolvimento psicológico limitado numa área para mais facilmente se corresponder às exigências da outra), e a integração dos domínios. Outro estudo, efetuado em Portugal, junto de casais de duplo-emprego, mostrou a existência de cinco estratégias principais: o apoio emocional entre os cônjuges, uma atitude positiva face ao exercício de múltiplos papéis, ajustamentos e cedências profissionais, competências de planeamento e gestão, e o apoio institucional (Matias & Fontaine, 2014). Das diferentes estratégias destaca-se o uso de competências de planeamento e gestão, que se correlacionou positivamente com a satisfação no trabalho, com a satisfação com o desempenho de múltiplos papéis, com os índices de enriquecimento, e negativamente com os níveis de conflito trabalho-família (Matias, 2012; Matias & Fontaine, 2014; Mortensen, 2007).

Relativamente aos possíveis facilitadores desta conciliação, e que podem potenciar a redução do conflito trabalho-família, a investigação destaca o papel do Estado (através de políticas de apoio à infância e/ou políticas de apoio a idosos), da comunidade (possibilitando redes de apoio ao pré-escolar), da família alargada (inclusive o recurso à contratação de pessoas que cuidem das tarefas domésticas e/ou dos filhos, etc.), e dos empregadores (através da implementação da flexibilidade no horário e local de trabalho; incentivos à divisão de tarefas por todos, independentemente do sexo; atribuição de licenças parentais alargadas aos trabalhadores; aumento do apoio dos supervisores) (Andrade, 2011; Guerreiro & Abrantes, 2007; Haddock, Zimmerman, Ziemba, & Lyness, 2006; Torres, Silva, Monteiro, & Cabrita, 2005).

Apesar da crescente compreensão da estrutura e funcionamento dos sistemas profissionais e familiares, e da importância em se aferir os níveis de conflito e de enriquecimento resultantes do malabarismo efetuado entre o trabalho e a família, importa também salientar o papel das estratégias de conciliação, como o uso de competências de planeamento e gestão, bem como aferir qual o impacto da conciliação na satisfação com a vida familiar e profissional, assim como o impacto em termos de investimentos futuros, seja no domínio da parentalidade (intenções para ter filhos), seja no profissional (intenções de progressão na carreira). Centrar a análise na comparação destes processos em mulheres que ocupam, ou não, uma posição de chefia poderá traduzir-se numa reflexão de valiosa importância para o desenvolvimento de políticas necessárias e adequadas às atuais configurações sociais.

## **2.2. A mulher e a família**

Em Portugal, o acesso à parentalidade tem-se vindo a revelar como um problema social importante. A dimensão média das famílias decresceu acentuadamente, de 3.8 membros por família, em 1960, para 2.6 pessoas, em 2011. O casal, com ou sem filhos, permanece como a forma predominante de organização da vida familiar (62% das famílias em 1960, e 59% em 2011). Porém, constata-se um crescimento do número de casais sem filhos (de 15% em 1960, para 24% em 2011), dos núcleos familiares monoparentais (de 6% em 1960, para 9% em 2011) e das pessoas que vivem sozinhas (de 12% em 1960, para 20% em 2011), e uma diminuição do valor das famílias complexas, constituídas por outros familiares, fora do núcleo familiar casal/monoparental (de 15% em 1960, para 9% em 2011) (INE, 2011).

A parentalidade diz respeito ao “conjunto de ações encetadas pelas figuras parentais (pais ou substitutos), junto dos seus filhos, no sentido de promover o seu desenvolvimento de forma o mais plena possível, utilizando para tal os recursos de que dispõe dentro da família e na comunidade” (Cruz, 2013, p.13). O desejo pode ser definido pela motivação pessoal para se atingir um objetivo, que se gostaria ou desejaria concretizar (por exemplo, “eu gostaria de ter um filho”); a intenção traduz-se pela realização de um plano (por exemplo, “eu gostaria de ter um filho, mas não planeio fazê-lo”). Para Miller (1994), a transição entre os desejos e as intenções deve ter em conta os mais variados fatores, incluindo os contextuais e as intenções dos parceiros.

Considerando as tendências das famílias portuguesas atuais, bem como o facto da parentalidade ser uma temática relevante, dados os desafios que ser-se pai/mãe acarretam (Shonkoff & Phillips, 2000), torna-se pertinente, no presente estudo, aferir quais os níveis de desejos e intenções para a parentalidade, num quadro de conciliação com a vida/carreira profissional (Abele & Volmer, 2011). Inúmeras modificações a nível cultural, legal, médico (métodos contraceptivos e procriação assistida) contribuíram para que a decisão de ter, ou não, filhos seja, hoje em dia, uma decisão maioritariamente planeada. Determinantes como o género, a idade, o nível socioeconómico e estatuto profissional, aspetos relacionados com a conjugalidade, a eficácia parental, os valores religiosos e o apoio social influenciam a concretização dos desejos/intenções para a parentalidade (Matias et al., 2011). As interferências com o estilo de vida e com a carreira, bem como a antecipação de muitos custos

e dificuldades são, por outro lado, comumente apontados como fatores limitadores para se ter filhos.

Segundo Shellenberger e Hoffman (1995) o nascimento de um filho origina a reorganização do sistema familiar e acarreta um conjunto de desafios, entre os quais o de equilibrar as responsabilidades familiares com os encargos inerentes ao trabalho. Embora exista uma semelhança nos níveis de conflito trabalho-família sentidos por ambos os sexos, ficou demonstrado que este é maior no caso das mulheres e que as diferenças se acentuam quando estas já têm filhos (Byron, 2005). Em Portugal, o estudo de Santos e Cabral-Cardoso (2008), desenvolvido junto de professores universitários, corrobora este resultado, evidenciando que quer homens, quer mulheres, sentem dificuldades para conciliar o trabalho e a família, mas estas são mais sentidas por mulheres com filhos dependentes.

De facto, uma das consequências verificadas, após o nascimento dos filhos, é o acentuar dos papéis de género tradicionais por parte dos progenitores (Katz-Wise, Priess, & Hyde, 2010), principalmente quanto à maternidade e à divisão das tarefas domésticas, quer por parte dos homens, quer por parte das mulheres (Matias, Andrade, & Fontaine, 2012). Com o desinvestimento nas carreiras, por parte das mulheres, em caso de incompatibilidades ou dificuldades na conciliação trabalho-família esta revela-se mais tradicional (Milkie & Peltola, 1999). Estas consequências observam-se na atual sociedade portuguesa, caracterizada como híbrida, dado coexistirem atitudes de género mais modernas, evidentes na presença feminina no mercado de trabalho, e atitudes de género tradicionais, visto ser consensual que com a chegada de filhos e na necessidade de se efetuarem cedências profissionais, são as mulheres as mais afetadas (Aboim, 2010). Pelo que se depreende que as perceções de género, sobre o que cada indivíduo deve fazer de acordo com o seu género, obstruem o compromisso para o alcance da igualdade e equidade, e demonstra como premente um maior interesse quanto à participação da mulher no trabalho.

O presente estudo tentará, assim, observar se o nível de responsabilidade profissional intensifica, ou reduz, esta tendência quanto aos papéis tradicionais de género.

### **2.3. A mulher e o trabalho**

Em Portugal, um dos fenómenos unanimemente apontado como crucial quanto às recomposições sociais constatadas ao longo das últimas décadas, consistiu na entrada massiva das mulheres no mercado de trabalho pago, sendo a taxa de atividade feminina portuguesa

uma das mais elevadas no conjunto dos países da União Europeia (UE). Para tal, a par das condições socioeconómicas, medidas como a fixação do salário mínimo, o subsídio de desemprego, a licença de maternidade e outros direitos na gravidez e assistência à família, apoiaram esta enorme expansão do emprego feminino em território nacional (CITE, 2010).

Em termos de nível de educação e de frequência do ensino superior, o sexo feminino é atualmente o dominante, o que curiosamente ainda não tem correspondência ao nível da estrutura de emprego. Os traços de segregação sexual são evidentes, nomeadamente quanto à baixa presença de mulheres a nível dos quadros superiores da administração pública e das dirigentes de quadros superiores das empresas (CITE, 2010).

### **2.3.1. A desvalorização da mulher no mundo do trabalho**

Os factos traduzem a realidade da desvalorização do papel da mulher no mercado de trabalho, visto que em 2012, o pequeno país ibérico ocupava a terceira posição dos países mais desiguais da UE, com um valor aproximado de 38% relativamente à igualdade entre homens e mulheres, situando-se a média europeia nos 53%, segundo dados do Instituto Europeu para a Igualdade de Género (Observador Online, 2015). Em 2013, a proporção de mulheres com assento no Parlamento Português atingia os 31.3% (OCDE, 2014). Em 2014, a taxa de mulheres em cargos ministeriais portugueses situava-se nos 28.6% (UN Women, 2015). Atualmente, com base no relatório sobre o Progresso da Igualdade entre Mulheres e Homens no Trabalho, no Emprego e na Formação Profissional (2013), coordenado pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), constata-se que a proporção de mulheres nos conselhos de administração das maiores empresas nacionais, cotadas em Bolsa (Índice PSI 20) aumentou de 4%, em 2003, para 9%, em 2013, apesar de representar, ainda assim, metade da média europeia (18%) (Diário de Notícias Online, 2015).

Esta tendência desfavorável às mulheres verifica-se pelo mundo fora, comprovada por estatísticas relativamente a altos cargos do poder político e do mundo económico. A título de exemplo, em pleno 2015, a percentagem relativa a mulheres Presidentes (em 152 países) é de 6.6%, e a taxa relativa a mulheres Primeiras-Ministras (em 193 países) situa-se nos 7.3% (UN Women, 2015). Segundo o Relatório de Negócios da Grant Thornton International (Lagerberg, 2015), atualmente, apenas 22% dos cargos de gestão seniores são da responsabilidade das mulheres, verificando-se um ligeiro crescimento de 3 pontos percentuais face a 2004. Porém, em cerca de um terço das companhias de negócios globais não existe uma única mulher em cargos de liderança. Um estudo efetuado pela consultora Mercer (Diário de

Notícias Online, 2014), refere que não obstante as mulheres representarem mais de 40% do mercado de trabalho global, a maioria executa funções de apoio e suporte a equipas, sendo que apenas 26% ocupa a posição de gestoras seniores e 19% assume cargos executivos.

Os fatores que mais influenciam a dificuldade de acesso a cargos de chefia por parte das mulheres são, segundo o Gender Organization System, elaborado por Mirza e Jabeen (2011), fatores individuais, organizacionais, e da sociedade e sistémicos (leis, políticas, ideologias e culturas). Ao nível organizacional e societal podemos destacar diversas condicionantes ao progresso na carreira das mulheres: o *glass-ceiling*, o percurso em labirinto, o *concrete-wall*, o *glass-wall*, e os efeitos dos estereótipos de género e dos papéis de género.

Relativamente ao *glass-ceiling*, conceito popularmente conhecido, foi apresentado originalmente por Hymowitz e Schellhardt (1986), explicando assim a barreira invisível/ de vidro, que todas as mulheres não conseguiam quebrar, assim que alcançassem um determinado posto hierárquico, sendo excluídas dos altos cargos de gestão. No entanto, é um fenómeno que, segundo Eagly e Carli (2007), pela sua definição de barreiras rígidas, impenetráveis e de limites inflexíveis para o avanço na carreira das mulheres, já não faz sentido, uma vez que as barreiras já são mais permeáveis, e existem mulheres que superaram esses obstáculos e alcançaram posições de chefia. Alternativamente, as autoras sugerem uma nova metáfora, a do labirinto, para representar as dificuldades que as mulheres enfrentam no seu percurso com vista a um posto de chefia (Eagly & Carli, 2007). Esta assume que, para as mulheres, não existe uma barreira intransponível de acesso aos cargos de gestão, mas antes um caminho a percorrer cujos trilhos a seguir não são, regra geral, fáceis de encontrar, e são repletos de obstáculos, uns subtis e outros óbvios, bem como são sentidos como territórios pouco familiares. O *concrete-wall*, tido como a maneira mais eficaz de impedir as mulheres de avançarem na carreira ao bloquear os seus percursos com barreiras deliberadamente impostas, reconhecidas e aceites socialmente, consiste num conjunto de regras explícitas e normas claras, de que o homem deveria ser o ‘ganha-pão’ da família e a mulher a dona de casa (Olid, 2013). É, assim, negada à mulher a possibilidade de alcançar uma carreira de prestígio pois devia, antes, manter-se fiel às suas incumbências e responsabilidades domésticas (sendo um exemplo deste fenómeno o facto de que até aos anos 70, várias organizações recusavam-se a entrevistar mulheres para os postos superiores de gestão, contabilidade, direito, e outras áreas, sendo publicado, inclusivamente, anúncios a declarar que “as mulheres não necessitariam de responder”) (Eagly & Carli, 2007). O *glass-wall*, por seu lado, refere-se aos obstáculos que as mulheres encontram no seu percurso, ao poderem



apenas alcançar e evoluir em certas áreas, ocupações ou indústrias, ao invés da amplitude de opções disponibilizadas para os homens (Linehan, 2000, cit in Olid, 2013).

Muitas das dificuldades sentidas por parte de mulheres que ambicionam uma progressão profissional resultam de estereótipos. Estes definem-se como esquemas que permanecem, apesar de uma avaliação errónea das características de um grupo, e originam um processamento enviesado da informação (Neto, 1998). Consistem, portanto, numa distorção do processamento de informação, uma vez que certas características dos acontecimentos são sobreavaliadas, têm uma forte componente afetiva, simplifica-se a realidade social, resistem à mudança, raramente são reconhecidos pelos indivíduos e são transmitidos pelos agentes da socialização.

Estas convicções partilhadas, relativamente às questões de género, transformam-se, assim, em estereótipos de género, consistindo, segundo Garland e Price (1977), em expectativas rígidas quanto aos traços e papéis que os membros de cada sexo devem demonstrar, sendo como tal, embora imprecisos, bastante opressivos. Segundo Nogueira e Saavedra (2007), estes estereótipos consistem em crenças relativas aos atributos que os indivíduos acreditam ser mais específicos de um ou outro sexo. Podem envolver a associação a papéis diferenciados e caracterizar-se por uma estabilidade temporal e algum consenso cultural (Best & Williams, 1993). Os estereótipos de género e papéis tradicionais de género são um dos principais responsáveis pelo facto das mulheres dificilmente imaginarem conseguir sagrar-se com sucesso em áreas tipicamente masculinas (Davies, Spencer, & Steele, 2005) e ao se desviarem das normas internalizadas, poderão sentir desconforto ou sofrer desaprovação externa por parte de outros significativos (Matias, Andrade, & Fontaine, 2011).

Os papéis de género referem-se, segundo Eagly (1987, cit in Garcia-Retamero & López-Zafra, 2006) a crenças consensuais dos papéis normativos que cada pessoa ‘deve’ desempenhar em função do seu sexo, tendo Eagly e Karau (2002), desenvolvido a teoria da congruência de papéis, que se foca na congruência entre o sexo do indivíduo e os papéis que o mesmo desempenha. Assume-se, com base nesta teoria, que, no caso da liderança, esta trata-se de uma função mais congruente com o papel de género masculino do que o feminino (Eagly & Karau, 2002; Garcia-Retamero & López-Zafra, 2002, 2006; Powel, 1999). Por outro lado, é não só expectável, como está comprovado que as gerações mais jovens demonstram atitudes mais igualitárias, que as gerações prévias, quanto aos papéis de género (Andrade, 2006).

É este processo de estereotipia que perpetua a ideia da liderança e da gestão serem do domínio masculino. Vários estudos da década de 70, assinalados por Garland e Price (1977), demonstravam o papel do preconceito na seleção (no início das carreiras) e no tratamento das mulheres (mesmo depois de estabelecidas) em cargos de gestão. Segundo Garcia-Retamero e López-Zafra (2006), são os estereótipos que levam a um viés contra a promoção de mulheres a cargos de chefia, principalmente se a candidata estiver inserida numa indústria incongruente com o seu papel de género. Estas crenças, sobre a maior adequação de um trabalho em específico para um determinado sexo, segundo Acker (1990) e England (2005, cit in Alksnis, Curtis & Desmarais, 2008), permeiam todo o *design* organizacional e são as próprias organizações quem acabam por permitir que as práticas preconceituosas em função do sexo prevaleçam.

Um dos preconceitos presente no contexto organizacional, relativamente às jovens mulheres, é o facto de estas não serem vistas como candidatas desejáveis e propensas a um futuro “masculinamente normativo”, dada a possibilidade biológica de um dia se tornarem mães, o que representa um ‘risco’ para a organização investir nela (Wilson, 2005). Este fenómeno, apelidado de *mommy track*, é tido como uma das razões pelas quais as mulheres “não são levadas a sério” na corrida aos postos de topo (Kanter, 1993, cit in Wilson, 2005). E as mulheres que interrompem as suas carreiras por razões de maternidade ou de família acabam por se situar numa hierarquia distinta da dos homens (Wilson, 2005), dado a aparente mudança nas atitudes não se traduzir na prática, prevalecendo a estruturação dos papéis conjugais e parentais em função do género (Fontaine, Andrade, Matias, Gato, & Mendonça, 2004).

Diversas hipóteses foram avançadas para explicar o reduzido número de mulheres em cargos de chefia. A primeira refere-se ao facto de terem sido os homens os primeiros a assumir tais posições, em hierarquias burocratizadas, o que fez com que a atividade de gestão se tornasse normativamente masculina (Martin, 1993, cit in Wilson, 2005). Pode-se, afirmar, de tal forma, que os postos de gestão foram criados “por e para” homens (Strykowska, 1995; Leonard, 2001, cit in Vázquez-Carrasco et al., 2012).

Além disso, o reduzido número de mulheres em cargos de chefia pode, de acordo com Olid (2013), ser explicado por quatro grandes teorias, que explicitam as diversas modalidades de influência dos estereótipos de género, previamente mencionados. A primeira, a *lacking theory*, de Heilman (2001), aponta os estereótipos de género como a causa do viés contra as mulheres, no contexto de trabalho, e do tratamento discriminatório a que estão sujeitas nas

organizações. Como refere Silva (2010), mesmo que as mulheres não queiram ter filhos, recebam total apoio e ajuda do/a companheiro/a ou se enquadrem em configurações menos tradicionais, os empregadores pressupõem invariavelmente uma maior orientação das mulheres para a família e dos homens para o trabalho, o que influencia as suas decisões, opiniões e escolhas, perpetuando, assim, as desigualdades de género e os estereótipos sexuais. A segunda teoria, de Hola e Todaro (1992) e Pratto, Stallworth, Sidanius e Siers (1997), traduz o efeito auto-realizável dos estereótipos de género e restantes ideias ou crenças, provocando e justificando o desinteresse/desmotivação das mulheres em ocuparem esses mesmos cargos, legitimando-se a si próprias e ao sistema social tendencioso. A terceira teoria, proposta por Anca e Aragón (2007), aponta como causas tanto inibições internas, pessoais e/ou sociais (falta de interesse ou baixos níveis de autoestima), o que as leva a optar por outras decisões, ou a não correspondência ao arquétipo de gestor (personalidade forte, direta, segura, moderadamente feroz e que não possa engravidar); bem como inibições externas, em menor medida, a nível social e organizacional (como a dificuldade em usufruírem de práticas de *coaching* e mentoria). Por último, a explicação de Eagly e Carli (2007), revela a existência de limitações impostas (pelas organizações, cultura, legislações, entre outros), como a principal causa, mais do que propriamente pela falta de interesse e motivação das mulheres em questão.

Retomando algumas das explicações anteriores, Santos (2010), refere que não só a discriminação e segregação sexual têm marcado, de forma constante, a carreira das mulheres, e propõe três grandes teorias explicativas para a escassa presença destas nos cargos de gestão em geral, e em particular nos cargos de chefia e direção. A primeira perspetiva centra-se nas diferenças individuais (em função dos traços de personalidade, cognições, comportamentos, e processos de socialização). A segunda foca-se na situação e nas estruturas organizativas (as redes informais, a colaboração de um mentor, as oportunidades de promoção, as culturas, entre outros). A terceira perspetiva, caracterizada por um pendor feminista que questiona abertamente a suposta natureza assexuada da divisão do trabalho e das organizações, coloca a tónica no sistema de valores patriarcais que sustenta as culturas organizacionais e a sua *genderização* (divisões de género, representações simbólicas e a noção do “trabalhador ideal”).

Como tal, o estudo da presença das mulheres em profissões tradicionalmente masculinas tem-se revelado uma área frutífera, analisando-se comumente o tipo de aspirações, expectativas e desafios que as mesmas experienciam, aquando da escolha por

percursos profissionais atípicos (Carreiras, 2004/2006, Godfrey, 2003, Lopes, 2007, Silva, 2006, Siveirinha, 2004, Subtil, 2000, cit in Silva, 2010). Estas correspondem a profissões “tipicamente masculinas”, que segundo a Legislação Portuguesa (Portaria n.º 1212/2000 de 26 de Dezembro), dizem respeito às profissões nos quais a percentagem feminina não atinge um terço (33%) do número total de trabalhadores.

A interpretação que se faz da presença das mulheres em ocupações nas quais se encontram sub-representadas pode também reforçar a discriminação que as mesmas sofrem. O argumento “mulheres-álibi”, isto é mostrar-se que algumas mulheres já têm acesso e sucesso neste tipo de profissões, tenta provar a inexistência de discriminação afirmando que a igualdade já é uma realidade conquistada (Ferreira, 1998).

A opinião pública quando se refere às poucas mulheres que ocupam lugares de poder sobrevaloriza a componente feminina por excesso, ao apelidá-las como “super-mulheres”, ou por carência, quando as denominam como “mulheres-homem” (Nogueira, 2006). Complementarmente, são apresentadas como mulheres que desistem do seu papel tradicional, optando pelo papel masculino, pelo que *à priori* “serão” solteiras ou não terão famílias, existindo uma suposição inequívoca de relação entre os papéis tradicionais e as características da personalidade de cada uma.

Carreiras (2004) conclui que a discussão relativa à presença de mulheres em ocupações atípicas, especialmente em cargos de poder, demonstra o quanto as mesmas são percecionadas como “intrusas” em determinados contextos profissionais. Pelo que em seguida, abordar-se-á, mais detalhadamente, a realidade profissional vivida pelas mulheres nas posições de chefia, poder e/ou cargos de gestão.

### **2.3.2. A progressão na carreira**

A ambição, vontade e necessidade de crescimento e desenvolvimento por parte do Ser Humano é não só normativa, como praticamente transversal a qualquer indivíduo. Desta forma, o tema das ambições e desejos de progressão na carreira, para qualquer trabalhador em geral, e para aqueles que trabalham no setor empresarial e de negócios em específico, revela-se como um assunto atual e sobre o qual deve recair um especial olhar. Principalmente pela sua influência e interferência na gestão trabalho-família. Vários estudos desenvolvem-se, inclusivamente, com base nas diferenças de posição na hierarquia organizacional, pelo que posteriormente será abordada, com mais detalhe, a questão das mulheres que ocupam posições de chefia.

A carreira organizacional típica, de progressão de degrau a degrau, que requer um árduo envolvimento com o trabalho entre os 25 e os 35 anos, torna explícita a assunção de que os gestores têm de ser, preferencialmente, homens. Ora, é nesta faixa etária que a parentalidade tende a ocorrer ou a ser planeada, pelo que esta visão típica da carreira, mesmo que tradicional, prejudica de forma clara as mulheres responsáveis por cuidar dos filhos (Guillaume & Pochic, 2009). Com uma carreira mais móvel e flexível, as mulheres poderiam mais facilmente entrar e sair das organizações, gerindo assim as suas aspirações e responsabilidades familiares. Efetivamente, mulheres com cargos de poder, e mulheres jovens com filhos, têm vindo a advogar um modelo alternativo de trabalho, de “disponibilidade flexível”, onde importe destacar e valorizar os resultados, mais do que a presença física (Guillaume & Pochic, 2009).

Paralelamente, na Europa e nos EUA, um novo modelo de carreira tem vindo a emergir, baseado na flexibilidade, mobilidade, responsabilidades individuais e na *expertise* dos gestores, apelidada de carreira sem limites (Arthur & Rosseau, 1996). Segundo Boltanski e Chiapello (1999, cit in Guillaume & Pochic, 2009), este novo modelo é uma resposta aos constrangimentos empresariais contemporâneos e do novo “espírito de capitalismo”. Uma vez que, presentemente, a noção de carreira enquanto sinónimo de um emprego para a vida está ultrapassada, correspondendo antes a uma sequência de empregos entre e dentro das organizações (Liff & Ward, 2001). Embora esta alteração permita antever mais benefícios para as mulheres, pois à partida passariam a ter mais possibilidades em alcançar promoções e progressões na carreira profissional, ainda não se encontra na ordem do dia em Portugal.

Certo é, que à medida que o nível de responsabilidade profissional aumenta, mais acentuado é o conflito trabalho-família (Vázquez-Carrasco et al., 2012). A preservação dos papéis tradicionais na família, as políticas e legislações ineficazes, bem como uma cultura organizacional “inimiga da família”, explicam não só as diferenças de acesso aos postos de chefia, bem como as maiores dificuldades sentidas pelas mulheres nestas posições (Guillaume & Pochic, 2009). Ainda hoje, muitas gestoras jovens com filhos reivindicam melhores condições para conciliarem o trabalho e a família, dado que, para estas mulheres, o balanço entre as exigências trabalho-família pode ser mais desafiante.

Desta forma, deduz-se que mulheres com elevados níveis de responsabilidade profissional estarão em maior risco de experienciar dificuldades na compatibilização dos papéis. Pelo que é de interesse, na presente investigação, averiguar em que medida, as

mulheres ambicionam, ou não, progredir nas suas funções profissionais e se percebem mais custos ou benefícios nesta progressão.

Sumariamente, denota-se que embora a conciliação entre o trabalho e a família seja uma preocupação e matéria relativa tanto a homens como mulheres, esta permanece, essencialmente, uma questão feminina, de modo transversal às diferentes classes sociais (Guerreiro & Abrantes, 2007). Subsistem, em Portugal, desigualdades de género que são mantidas e acentuadas pelas mais diversas instituições sociais, incluindo a família e o trabalho (Aboim, 2005), sustentando o especial enfoque deste estudo no sexo feminino e na ocupação de posições de chefia por parte de mulheres.

### **2.3.3. A carreira da mulher em cargos de chefia**

Os tempos e as temporalidades das mulheres apresentam configurações específicas, resultado do esforço de gestão físico, psíquico e emocional, indistinto e invisível, que sofrem, sobretudo, quanto ao trabalho doméstico e à sua conciliação com a atividade profissional (Messing, 2000; Perista, 2002; Prévost & Messing, 2001, cit in Nogueira & Castelhana, 2012). De tal forma, o forte investimento das mulheres em cargos de chefia coloca o problema de gestão dos investimentos ao nível da família. E pode constituir-se, por outro lado, como um custo para a carreira e percurso profissional, enquanto obstáculo à aquisição das competências valorizadas na progressão da carreira, perpetuando e reforçando a segregação sexual (Gronkvist & Lagerlof, 2000, cit in Nogueira & Castelhana, 2012), através das barreiras mencionadas previamente (*glass-ceiling*, o percurso em labirinto, o *concrete-wall*, o *glass-wall*, e os efeitos dos estereótipos de género e dos papéis de género).

Apesar dos diferentes níveis e categorizações inerentes à carreira de gestão não estarem cientificamente estabelecidos e delineados, variando conforme as características da organização e de cultura para cultura, comumente, concebe-se o percurso dos gestores segundo quatro etapas. O nível de iniciação é o *trainee*, no qual o gestor realiza tudo sob a supervisão de alguém mais experiente, aprendendo com ele e prestando-lhe assistência sempre que requerido. Em todos os níveis seguintes, os indivíduos já possuem mais autonomia para trabalharem de forma independente. O segundo nível, gestor júnior, é atribuído àquele que inicia a sua carreira, possui pouca experiência e detém conhecimentos globais e genéricos da área na qual exerce, necessitando ainda de algum acompanhamento. O terceiro nível, gestor pleno, exige bastante autonomia e é alcançado por aqueles que possuem

conhecimentos e experiência na área específica do seu trabalho e uma fácil adaptação às tarefas específicas. O último nível, do gestor sénior, está associado a muita experiência na área em que se exerce, não necessitando de qualquer supervisão. Devendo-lhe ser intrínseca a cultura da organização e as práticas que se pretendem privilegiar, servindo enquanto tal como referência e *role-model*, dado que é o posto mais alto de um cargo numa organização (Stack Overflow Online, 2014).

Um cargo de gestão tem, inerentemente, associada a ideia e expectativa de um percurso que se pautará por evolução e desenvolvimento. E esse crescimento na carreira visa, segundo Dessler (2005), potenciar o desenvolvimento da organização, através de uma melhoria do desempenho atual ou futuro dos gestores, partilhando-se conhecimentos, mudando-se atitudes ou aumentando as *skills*.

Devido aos numerosos obstáculos assinalados anteriormente, raramente as mulheres mais jovens e possíveis candidatas a postos de chefia se preparam, ou esperam, que tais posições estejam disponíveis para si. Aliás, Trzcinski e Holst (2012) constataram que as mulheres mais jovens, e as mulheres que ainda não alcançaram posições de alto nível, percebem que mulheres gestoras de alto nível e em posições de liderança não possuem grandes níveis de bem-estar subjetivo, em comparação com elas mesmas. Não só a esperança de terem um posto de liderança é inferior, como os ganhos, comparativamente com mulheres que optam por caminhos mais tradicionais, não são vistos como tão compensadores.

Comprovando tais representações, mesmo existindo tão poucas mulheres gestoras em cargos de chefia sénior, estas acabam, várias vezes, por abandonar esses cargos. Como tal, Marshall (1995, cit in Liff & Ward, 2001) tendo-se dedicado a estudar este fenómeno, concluiu que a principal razão para esse abandono estava mais relacionada com o facto de estas mulheres não conseguirem, ou não estarem dispostas a mudar aspetos culturais ditos masculinos, na organização, mais do que por falta de ambição e capacidades para desempenharem o cargo. Por exemplo, para mulheres em cargos de gestão júnior ou pleno, a incerteza de tornar possível a conciliação entre a carreira e a construção de uma família era reforçada pela reduzida quantidade de gestoras seniores que pudessem servir de *role-models*.

Uma outra explicação é a ideia de que estas não possuem um estilo de liderança adequado (Engen, Leeden, & Willemsen, 2001). Estereotipicamente, a liderança exercida por mulheres valoriza mais relações interpessoais, é mais atenciosa e orientada para as pessoas, ao passo que a exercida por homens é tida como mais orientada para a tarefa, focada na performance e na concretização de objetivos da organização (Engen et al., 2001).

Todavia, o conceito de liderança feminina é perigoso e enganador, no sentido de não impedir, mas antes acentuar as diferenças entre sexos e o desenvolvimento social (Billing & Alvesson, 2000). Vários estudos têm evidenciado a falta de quaisquer provas de um “estilo de gestão feminina”, uma vez que as mulheres em postos de gestão acabam por adotar um estilo mais “masculino”, para terem sucesso, autoridade e prestígio, principalmente em cargos de gestão seniores (Billing & Alvesson, 2000; Wajcman, 1998, cit in Vázquez-Carrasco et al., 2012). Neste sentido, em Portugal, Carvalho (1998, cit in Santos, 2010) realizou um estudo qualitativo com gestores/as de recursos humanos concluiu que, na prática, os estilos de liderança de homens e mulheres não diferem significativamente entre si. Hall, Workman e Marchioro (1998, cit in Johanson, 2008) demonstraram, ainda, que os indivíduos andróginos, possuindo quer características femininas, quer masculinas, têm uma flexibilidade comportamental que se mostra cada vez mais necessária para o desempenho do papel de liderança com sucesso. Singleton (1993, cit in Rashid, 2010) salienta, também, o conceito de líder andrógino como ideal, uma vez que tendo um vasto leque de características, este optará pelas mais apropriadas para cada situação. Podemos concluir que, pelo menos, em termos de competências exigidas, a relevância da questão das possíveis diferenças entre homens e mulheres no âmbito da liderança pode ser questionada.

De qualquer forma, apesar das diferenças entre grupos não serem significativas, Alvesson e Billing (1997, cit in Santos, 2010) realçam o facto de existir, antes, uma enorme variação entre indivíduos dentro de cada género, facto este que merece destaque e consideração.

Assim, o interesse em compreender de que forma as mulheres em ocupações de liderança gerem os seus papéis, profissional e familiar, ganha ainda mais relevo e pertinência. Knudsen (2009) refere, inclusive, que certos profissionais, como os gestores, são mais propensos a sentirem maiores níveis de tensão relacionados com a articulação trabalho-família, quer pelas longas horas de trabalho a que se dedicam, quer pelos elevados níveis de envolvimento que são necessários.

A presente investigação toma como pano de fundo para a conciliação, o exercício profissional no setor segurador português. O facto de este setor se situar no mundo económico e apresentar um reduzido número de mulheres em cargos de poder, dadas estas posições serem tipicamente masculinas, revelou-se como um contexto particularmente relevante. Tanto mais que o setor segurador se trata de uma área sob a qual, até ao momento, poucos estudos se debruçaram.



## **2.4. O setor segurador (em Portugal)**

A história do seguro não é simples e linear, remontando as suas raízes à Suméria e Babilónia, passando a sua prática a ser encarada como uma atividade empresarial, e submetida à lógica de mercado, pelos meados do século XIX (Sousa & Alves, 1996). Um seguro tem, de modo geral, como principal função dispersar os riscos da existência e diminuir a incerteza, assumindo a forma de um contrato, estabelecido entre um segurador e um tomador de seguro, no qual o segurador cobre um risco determinado do tomador de seguro, obrigando-se a realizar a prestação convencionada caso ocorra o evento aleatório previsto no contrato, sendo o tomador de seguro obrigado a pagar um prémio correspondente (Sousa & Alves, 1996). Os princípios base na qual a atividade seguradora assenta são a previdência (só um contrato de seguro responde aos anseios de tranquilidade económica, no presente ou futuro), a mutualidade (os que não sofrem danos pagam pelos atingidos pelo infortúnio) e a solidariedade (todos contribuem para as compensações dos sinistrados). E a mesma só pode ser exercida por Companhias de Seguros (Sociedades Anónimas), Sucursais de Companhias de Seguros ou Mútuas de Seguros, sendo toda a atividade portuguesa supervisionada e regularizada pela ASF (Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões) (APS, 2014).

A atividade seguradora destaca-se das demais atividades económicas pela sua forte intervenção em áreas de evidente interesse social, como a proteção de pessoas, animais e bens, e a gestão das poupanças dos aforradores. Cumpre um importante papel socioeconómico, ao substituir ou complementar o papel do Estado e do setor empresarial privado, agindo como um reparador ou estabilizador das consequências desfavoráveis decorrentes das imprevisibilidades a que vida dos Seres e o património estão sujeitos. Os países mais desenvolvidos não só detêm um índice de celebração de seguros mais elevado, como exigem a concretização de seguros obrigatórios (por exemplo, o seguro automóvel e o seguro de acidentes de trabalho) (APS, 2014).

Além disso, a atividade seguradora assume um papel insubstituível no funcionamento dos mercados de capitais. Segundo a Associação Portuguesa de Seguradores (2014), em 2013, registou-se um crescimento de 6 pontos percentuais no volume de prémios (receita) dos países membros da UE. E apesar dos mercados seguradores inglês, francês e alemão continuarem a ser os de maior dimensão, Portugal ocupa um lugar intermédio, tendo aumentado a sua quota

de 1%, em 2012, para 1.3%, em 2013. Apesar de alguns indícios de recuperação, o setor segurador português não ficou imune ao clima económico desfavorável que se viveu no agudizar da crise, em 2011, tendo a sua estrutura global sofrido algumas alterações. Em 2013, registou-se uma ligeira quebra do número de companhias a operar no mercado nacional (menos duas que em finais de 2012,  $N = 77$ ). O número total de empregados nas empresas do setor segurador português era de 10.424 (INE, 2014).

Os dados estatísticos quanto à presença do sexo feminino neste setor, bem como a sua distribuição em termos hierárquicos, são praticamente inexistentes. No entanto, facilmente se conclui que subsiste a carência de mulheres enquanto CEO, ou membros dos quadros de direção das empresas seguradoras em Portugal, através de uma análise documental aos organogramas destas organizações. De tal forma, considera-se pertinente uma aferição quanto às atitudes de género das mulheres inseridas no setor segurador português e daquelas que acederam a postos de chefia, das formas de conciliação entre o trabalho e a família, dos seus desejos parentais e ambições profissionais, bem como os respetivos níveis de satisfação com a vida familiar e vida profissional e as relações que estas variáveis estabelecem entre si.

### **III. Estudo Empírico**

No presente capítulo, é apresentada a metodologia e os principais resultados do estudo empírico realizado, que adota uma ótica quantitativa, caracterizada por descrever e avaliar experiências e factos, através de instrumentos de recolha de dados que permitem quantificar as respostas dos participantes. Recorre-se, assim, a uma análise estatística dos dados, podendo os mesmos ser, ou não, generalizados. Em termos de profundidade, o estudo assume um carácter exploratório, descritivo e correlacional (Neuman, 2010). Começa-se por enunciar os principais objetivos e estabelecem-se as hipóteses de investigação, sustentadas pelo enquadramento teórico anteriormente realizado. Segue-se o método de investigação, no qual se aborda a amostra participante do estudo, os instrumentos de medida aplicados, e discorre-se quanto ao procedimento utilizado para a análise e tratamento dos dados. Por fim, são apresentados os resultados, a par de uma discussão relativamente aos mesmos.

### **3.1. Objetivos**

O objetivo primordial desta investigação consiste em observar, em que medida, o facto de uma mulher ocupar, ou não, uma posição de chefia afeta a sua gestão trabalho-família (TF), explorando, também, quer as suas vivências atuais quer os seus projetos futuros, em termos de investimentos profissionais e investimentos para a parentalidade, no contexto do setor segurador português. De tal forma, surgem dois objetivos específicos principais:

(1) Comparar as diferenças entre as trabalhadoras que ocupam, ou não, um cargo de chefia, relativamente a fenómenos inerentes à conciliação TF;

(2) Examinar um conjunto de relações entre as diferentes variáveis em análise, no contexto das trabalhadoras do setor segurador português;

Com base nos objetivos específicos delineados, várias hipóteses de investigação são, consequentemente, avançadas.

### **3.2. Hipóteses**

Para mulheres envolvidas em papéis não tradicionais, como o caso de mulheres em cargos de chefia, os níveis de conflito trabalho-família (CTF) tendem a ser mais elevados (Duxbury & Higgins, 1991) e acentuam-se à medida que o nível de responsabilidade profissional aumenta (Vázquez-Carrasco et al., 2002). Knudsen (2009) refere, inclusive, que certos profissionais, como os gestores, são mais propensos a sentirem maiores níveis de tensão trabalho-família, quer pelas longas horas de trabalho a que se dedicam, quer pelos

elevados níveis de envolvimento que são necessários. Segundo Rantanen et al., (2013), é comum os indivíduos que exercem uma atividade profissional apresentarem simultaneamente um padrão de elevados índices de conflito e elevados índices de enriquecimento, pelo que se depreende que as mulheres em cargos de chefia apresentem, também, elevados índices de enriquecimento trabalho-família (ETF). Segundo Frieze, Olson e Murrell (2006), as mulheres em cargos de chefia apresentam, também, valores elevados quanto ao desejo em exibirem um desempenho profissional excelente. Assim, os seus níveis de satisfação profissional são, regra geral, elevados (Bender, Donohue, & Heywood, 2005; Frieze, Olstone, & Murrell, 2006; Judge, Cable, Boudreau, & Bretz, 1995; Sulu & Mahadevan, 2013). Posto isto, espera-se que:

*H<sub>1.1</sub>*: Os níveis de conflito, resultantes da interface TF, por parte das mulheres que ocupam uma posição de chefia sejam superiores aos das mulheres que não possuem esses cargos;

*H<sub>1.2</sub>*: Os níveis de enriquecimento, resultantes da interface TF, por parte das mulheres que ocupam uma posição de chefia sejam superiores aos das mulheres que não possuem esses cargos;

*H<sub>1.3</sub>*: Os níveis de satisfação profissional resultantes da interface TF, por parte das mulheres que ocupam uma posição de chefia sejam superiores aos das mulheres que não possuem esses cargos;

Tal como previsto acima, os indivíduos podem experienciar conjuntamente elevados índices de conflito e de enriquecimento trabalho-família, em particular quando ocupam posições e funções de responsabilidade (Matias, 2012; Mauno et al., 2015; Rantanen et al., 2013). Esta apreciação simultaneamente positiva e negativa da relação entre múltiplos papéis pode, no entanto, derivar do tipo de estratégias de conciliação que os indivíduos utilizam. Segundo Matias (2012) e Matias e Fontaine (2014), comprova-se que o uso de competências de planeamento e gestão (CPG) para conciliar o domínio profissional e o familiar é uma estratégia eficaz, pois correlaciona-se com menores níveis de conflito, com maiores índices de enriquecimento, e com maiores índices de satisfação com o desempenho de múltiplos papéis. Como tal, antecipa-se que:

*H<sub>2.1</sub>*: Haja uma associação entre os níveis de conflito TF e os níveis de enriquecimento TF, particularmente para as mulheres que ocupam cargos de chefia;

*H<sub>2.2</sub>*: Maiores níveis de conflito TF se associem a menor uso de competências de planeamento e gestão;

*H<sub>2.3</sub>*: Maiores níveis de enriquecimento TF se associem a maior uso de competências de planeamento e gestão;

*H<sub>2.4</sub>*: Maiores índices de satisfação profissional correspondam a um maior uso de competências de planeamento e gestão;

*H<sub>2.5</sub>*: Maiores índices de satisfação com a vida familiar correspondam a um maior uso de competências de planeamento e gestão.

Vários estudos dão conta que as dificuldades em conciliar o trabalho e a família são mais sentidas no caso das mulheres mães (Acker & Armenti, 2004; Byron, 2005; Jacobs & Winslow, 2004; Santos & Cabral-Cardoso, 2008). Deste modo, maiores dificuldades na conciliação de papéis, traduzidas pelo conflito entre o trabalho e a família, poderão resultar em menores intenções e desejos de ter (mais) filhos. Antecipa-se, como tal, que:

*H<sub>2.6</sub>*: Maiores níveis de conflito TF correspondem a menores intenções para a parentalidade;

*H<sub>2.6.a</sub>*: A associação entre o conflito TF e as intenções para a parentalidade é mais forte no caso das mulheres que exercem um cargo de chefia.

Os principais motivos para a parentalidade, segundo Cassidy e Sintrovani (2008), prendem-se com os laços afetivos, uma sensação de preenchimento e a obtenção de maiores níveis de satisfação e felicidade. Assim, poderá antever-se uma relação entre a satisfação com a vida familiar e as intenções de ter filhos. Espera-se, assim, que:

*H<sub>2.7</sub>*: Menores índices de satisfação com a vida familiar se associem a maiores intenções para a parentalidade.

Numa lógica exploratória e considerando os investimentos profissionais, numa perspetiva de futuro, propõem-se algumas hipóteses.

Visto que o alcance de cargos de chefia está, por regra, associado a colaboradores com maiores níveis de experiência, mais conhecimentos, e redes de contacto melhor desenvolvidas, qualidades que exigem tempo para ser consolidadas, espera-se que:

*H<sub>2.8</sub>*: A vontade de progredir para uma posição profissional superior se associe positivamente com a idade das participantes;

Sabendo que cargos de chefia e hierarquicamente superiores ocupados por mulheres não são, ainda, uma realidade comum podendo contrariar algumas expectativas ligadas aos papéis de género das participantes, espera-se que:

*H<sub>2.9</sub>*: A antecipação de acentuadas dificuldades, na eventualidade da progressão de carreira se relacione positivamente com atitudes de género mais tradicionais;

Finalmente, perspetivando a progressão de carreira como um meio para incrementar/colmatar a insatisfação actual sentida em termos laborais, afere-se se:

*H<sub>2.10</sub>*: Menores níveis de satisfação profissional atuais correspondem a maiores desejos de progressão profissional.

### **3.3. Método**

#### **3.3.1. Processo de Seleção e Recolha da Amostra**

Tendo em vista a recolha dos contributos junto do maior número de participantes possível, procedeu-se ao contacto para consequente divulgação do estudo, com quinze das principais seguradoras em território nacional e dois sindicatos dos trabalhadores da área seguradora portuguesa. Os contactos foram, numa primeira instância, sob a forma telefónica e/ou de correio eletrónico. Na ausência de feedback por parte das organizações, procedeu-se a um contacto pessoal e de maior proximidade. À data de fecho do questionário *online*, haviam concordado em divulgar e promover o estudo, duas seguradoras e um dos sindicatos da atividade seguradora em Portugal. Os investigadores responsáveis recorreram, em simultâneo, à divulgação do estudo pelas suas redes de contacto pessoais.

A aprovação prévia do estudo e do questionário que o compõe, por parte da Comissão de Ética da FPCEUP foi assegurada (cf. Anexo I).

A amostra do estudo pode ser definida como não aleatória/ não probabilística, mais especificamente como uma amostragem por conveniência, e inclui elementos que trabalham numa das seguradoras nacionais ou pertencem a um dos sindicatos do setor. Embora os elementos selecionados não sejam representativos da população, este tipo de amostra adequa-se a pesquisas exploratórias, como nesta dissertação (Reis, 2008).

A amostra final resultou de um processo de refinação da base de dados, desde a eliminação dos respondentes do sexo masculino e/ou dos que não trabalhavam no setor segurador, bem como das participantes que não haviam respondido, pelo menos, à totalidade

dos itens de uma das escalas de medida. Consequentemente, esta constitui-se por 136 mulheres que trabalhavam, à data do preenchimento do questionário, no setor segurador português.

Para o presente estudo foram construídos dois grupos artificiais. O primeiro, apelidado de “mulheres sem cargos de chefia”, é composto por aquelas que declararam, simultaneamente, que a sua função profissional não requer competências de liderança, nem exige coordenar/supervisionar outros colaboradores (58,1%). O segundo, intitulado “mulheres com cargos de chefia”, constitui-se por aquelas que, pelo contrário, afirmaram que a sua função exige competências de liderança e/ou coordenação/supervisão de outros colaboradores (41,9%). Por questões de confidencialidade e privacidade de cada participante, consideramos, ainda, adequado não questionar diretamente cada participante quanto à sua posição profissional em específico.

No Anexo V apresentam-se os dados sociodemográficos relativos à amostra total de forma detalhada e pormenorizada. Procedeu-se, ainda, ao estudo das diferenças das variáveis sociodemográficas, entre as mulheres com, e sem, cargos de chefia<sup>1</sup>. Tendo apenas duas variáveis sociodemográficas revelado diferenças significativas em função do cargo profissional ocupado pelas participantes (cf. Anexo VI). Constata-se que há uma correlação positiva significativa entre o número de horas despendidas em tarefas profissionais por semana e o facto da participante ocupar, ou não, uma posição de chefia ( $r_{pb} = .22, p = .010$ ). Ou seja, um maior número de horas empregue em tarefas profissionais está associado às mulheres que ocupam um cargo de chefia. Verifica-se, também, que há uma associação significativa entre possuir, ou não, isenção de horário de trabalho e o cargo ocupado pelas participantes, [ $\chi^2 (1) = 11.31, p = .001$ ]. Isto é, enquanto que para as participantes com cargo de gestão, a maioria (58%) possui isenção de horário de trabalho, para aquelas que não ocupam cargos de chefia, a maioria (71%) não possui esta isenção.

### **3.3.2. Instrumentos**

O instrumento de recolha de dados utilizado foi um questionário *online*, intitulado “A Conciliação Trabalho-Família no Setor Segurador Português”, construído na plataforma

---

<sup>1</sup> Utilizaram-se, para tal, dois testes: o Teste de Qui-Quadrado, ou no caso de violação do pressuposto de valor esperado em cada célula superior a 5, o teste de Fisher. E no caso da variável em análise tratar-se de uma variável intervalar e não nominal o teste utilizado consistiu no Coeficiente de Correlação Ponto-Bisserial.



*LimeSurvey*. A opção pelo método de recolha *online* permitiu alargar a amostra do estudo a todo o território nacional, e sobretudo garantir o anonimato e confidencialidade das participantes. Além disso, através deste meio, cada indivíduo revela mais facilmente as suas verdadeiras opiniões, usufruindo do efeito de desinibição *online* (Barak & Hen, 2008). Todas as questões foram marcadas como obrigatórias, impedindo os participantes de prosseguir na navegação do questionário sem ter fornecido todas as respostas anteriores, garantindo assim a ausência de respostas omissas. O tempo médio de preenchimento de cada questionário foi de cerca de 15 minutos.

Previamente à divulgação do estudo via *online*, o questionário foi submetido à prática das reflexões faladas com 5 voluntárias. Duas ocupavam cargos que exigiam competências de liderança e coordenação/supervisão de outros colaboradores, enquanto as restantes três não. Duas das mulheres detinham o grau de licenciatura, uma o 12º ano, outra mulher o 9º ano e, por fim, uma possuía o 6º ano de escolaridade. Das cinco voluntárias, duas eram solteiras e sem filhos, duas divorciadas e com filhos, e uma tinha filhos e estava casada. Assegurou-se, como tal, a adequação dos itens às diferentes configurações familiares. As participantes foram devidamente elucidadas quanto ao objetivo desta prática: pretendia-se testar a compreensão inequívoca dos itens, corrigir ambiguidades na formulação dos mesmos e adequar as possíveis alternativas de resposta. Estas reflexões resultaram em algumas mudanças formais de expressões e reformulações de itens do questionário sociodemográfico.

O questionário disponibilizado era composto por uma secção de consentimento informado (cf. Anexo II), onde era explicitado o tema e objetivo do estudo, garantida a confidencialidade, anonimato e carácter voluntário da participação; uma secção compreendendo os dados sociodemográficos (cf. Anexo III); e uma terceira secção onde se listavam todas as restantes questões do estudo empírico (cf. Anexo IV).

### **3.3.2a) Questionário Sociodemográfico**

O questionário sociodemográfico visou recolher alguns dados caracterizadores das participantes (cf. Anexo III). Nomeadamente, o seu ano de nascimento, área de residência e nível de escolaridade. Quanto ao seu domínio familiar, pretendia-se conhecer o estatuto relacional atual da participante, se tinha filhos, e respetivas idades, se era encarregue de prestar cuidados a outros familiares, se recorria a algum tipo de ajuda paga para a execução das tarefas domésticas e no caso afirmativo, que tipo de ajuda se tratava. Relativamente ao domínio profissional, era pedido que assinalasse a dimensão da empresa na qual a sua

organização de trabalho se enquadrasse, a sua antiguidade nessa organização, se possuía isenção de horário de trabalho, o número de horas por semana que realmente gastasse com atividades profissionais, se a função que exercia exigia competências de liderança, e se exigia competências de coordenação/supervisão de outros colaboradores, e quantos, no caso afirmativo.

### **3.3.2.b) Escala de Atitudes de Género (EAG) (ISSP, 2002)**

A Escala de Atitudes de Género, foi escolhida na presente investigação, por ser amplamente utilizada em inquéritos europeus, tendo surgido no âmbito do ISSP – International Social Survey Programme, dedicado ao tema “Família e Papéis de Género”. O ISSP é uma rede que envolve investigadores de vários países, e em Portugal é o Instituto de Ciências Sociais quem coordena o projeto “Atitudes Sociais dos Portugueses”. Realizam estudos sobre valores e atitudes sociais, através de metodologias extensivas. A EAG é uma escala composta por 12 itens, seis dos quais representam uma atitude face aos papéis de género igualitária e seis que ilustram uma atitude face aos papéis de género tradicional (cf. Anexo VII). Neste estudo, somente a subescala das atitudes de género tradicionais (AGT) é utilizada, tendo a sua consistência se revelado satisfatória ( $\alpha = .75$ ).

### **3.3.2.c) Escala Abreviada do Conflito Trabalho-Família (AWFCS) (Mathews, Kath, & Barnes-Farrell, 2010)**

Mathews, Kath e Barnes-Farrell (2010) desenvolveram, com base na escala multidimensional relativa ao conflito trabalho-família, de Carlson, Kacmar e Williams (2000), composta por dezoito itens, um instrumento de medida para avaliar o mesmo fenómeno, de forma mais abreviada e reduzida. Através de dois estudos, os autores demonstram que a escala abreviada apresenta uma estrutura fatorial expectável e validade preditiva satisfatória, e concomitantes com os resultados encontrados por Carlson et al. (2000). O instrumento de medida de Carlson et al. (2000), na sua versão de dezoito itens, foi validado para Portugal por Vieira, Lopez e Matos (2014). Na presente investigação, utilizam-se os itens desenvolvidos nessa versão portuguesa, e que compõem a versão breve de Mathews et al. (2010). A escala é composta por três itens que determinam o nível de conflito do trabalho para a família e outros três que aferem o conflito no sentido oposto, da família para o trabalho. No presente estudo, interessa-nos um indicador global de conflito entre papéis, agregando-se por isso os seis itens, cuja consistência interna se mostrou satisfatória ( $\alpha = .76$ ) (cf. Anexo VII).

**3.3.2.d) Escala Abreviada do Enriquecimento Trabalho-Família (AWFES)**  
**(Kacmar, Crawford, Carlson, Ferguson, & Whitten, 2014)**

Kacmar, Crawford, Carlson, Ferguson e Whitten (2014) desenvolveram, com base na escala multidimensional relativa ao enriquecimento trabalho-família, de Carlson, Kacmar, Wayne e Grzywacz (2006), composta por dezoito itens, um instrumento de medida para avaliar o mesmo fenómeno, de forma mais abreviada e reduzida. Os autores demonstram que a escala abreviada apresentava uma estrutura fatorial e validade preditiva expectáveis, e equivalentes aos resultados encontrados na versão longa da escala desenvolvida por Carlson et al. (2006). A escala apresentou, também, boa consistência e fiabilidade internas. Esta é composta por três itens que determinam o nível de enriquecimento do trabalho para a família, e outros três no sentido oposto, da família para o trabalho. De forma similar à escala de conflito trabalho-família, também para a escala de enriquecimento utilizaram-se os itens validados na versão portuguesa (Vieira et al., 2014) e utiliza-se um indicador global de enriquecimento, cuja consistência interna se revelou elevada ( $\alpha = .89$ ) (cf. Anexo VII).

**3.3.2.e) Escala das Estratégias de Conciliação Trabalho-Família (WFCSS)**  
**(Matias & Fontaine, 2014)**

Visando colmatar a escassez de abordagens e instrumentos relativamente às estratégias de conciliação trabalho-família, Matias e Fontaine (2014) desenvolveram e validaram a presente escala. A escala é composta por cinco fatores, nomeadamente, o apoio emocional mútuo; uma perspetiva positiva sobre os múltiplos papéis; as competências de planeamento e gestão; os ajustamentos profissionais; e o uso de apoio institucional. A subescala de competências de planeamento e gestão, usada neste estudo apresentou bons índices de consistência interna ( $\alpha = .79$ ) (cf. Anexo VII),

**3.3.2.f) Escala de Intenções e Desejos para a Parentalidade (IDP)**  
**(Adaptado de Riskind & Patterson, 2010)**

Com base na revisão da literatura efetuada, e a partir de estudos focados nas motivações para a parentalidade (Cassidy & Sintrovani, 2008; Riskind & Patterson, 2010; Matias & Fontaine, 2012b), desenvolvemos a presente escala, composta por seis itens, dos quais três para a avaliação das intenções para a parentalidade ( $\alpha = .98$ ), dimensão utilizada no presente estudo, e três para a avaliação dos desejos ( $\alpha = .90$ ) (cf. Anexo VII).

### **3.3.2.g) Itens de aferição das Ambições de Progressão na Carreira (APC)**

Com base na revisão da literatura efetuada, e com o objetivo de explorar as ambições, desejos e dificuldades relacionados com a progressão profissional, elaboraram-se quatro itens<sup>2</sup> no quadro do presente estudo. Estes não compõem qualquer escala global, já que visam aferir aspetos diferentes relativamente aos investimentos profissionais.

### **3.3.2.h) Escala da Satisfação Profissional (MOAQ - JSS) (Seashore, Lawler, Mirvis, & Cammann, 1982)**

A subescala da satisfação profissional, do MOAQ, consiste num conjunto de três itens, cuja consistência interna se demonstrou satisfatória ( $\alpha = .76$ ) (cf. Anexo VII) e que visa aferir a componente afetiva da realização profissional. Bowling e Hammond (2008), após realizarem uma meta-análise, comprovaram a validade de construto, validade facial e fiabilidade do instrumento. Os autores destacam ainda a sua utilidade para avaliar a satisfação global com o trabalho, de forma breve e de fácil aplicação.

### **3.3.2.i) Escala da Satisfação com a Vida Familiar (SWFL) (Zabriskie & Ward, 2013)**

Zabriskie e Ward (2003; 2013) desenvolveram e validaram a escala de satisfação com a vida familiar em dois momentos distintos. Esta surgiu como uma adaptação mais globalizada da escala da Satisfação com a Vida, desenvolvida por Diener, Emmons, Larsen e Griffin (1985). Nos países de língua oficial inglesa, a escala apresenta uma maior consistência interna ( $.79 < \alpha < .94$ ) do que quando administrada em países com idiomas diferentes ( $.79 < \alpha < .82$ ). Apesar de menor, a consistência interna revela-se, na mesma, satisfatória e o mesmo ocorreu no presente estudo ( $\alpha = .89$ ). A escala é composta por cinco itens (cf. Anexo VII).

### **3.3.3. Procedimentos de Análise e Tratamento dos Dados**

As análises dos dados foram efetuadas com base no programa IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences), versão 22. Os dados recolhidos na plataforma *LimeSurvey*

---

<sup>2</sup> APC – item 1: Encontro-me na função profissional que desejo (“satisfação com a posição”).

APC – item 2: Gostaria de progredir para uma posição profissional superior (“desejos de progressão”).

APC – item 3: Caso progredisse na carreira, considero que surgiriam bastantes dificuldades (“dificuldades da progressão”).

APC – item 4: Caso progredisse na carreira, considero que surgiriam bastantes benefícios (“benefícios da progressão”).

foram automaticamente exportados para uma base de dados no referido programa de tratamento estatístico.

Procedeu-se, em primeiro lugar, ao estudo das características da distribuição das variáveis da amostra, através de uma análise exploratória dos dados (cf. Anexo VII). Visto que só assim se pode determinar, com segurança, a que tipo de testes estatísticos recorrer para testar as hipóteses de investigação em estudo (Martins, 2011).

Com base no critério de Múthen e Kaplan (1985)<sup>3</sup>, relativamente às medidas de distribuição, conclui-se que todas as variáveis em estudo seguem uma distribuição aproximadamente normal (cf. Anexo VII). Desta forma, opta-se pela utilização de testes paramétricos, para testar as hipóteses de investigação, uma vez que são assegurados os pressupostos subjacentes à utilização dos mesmos. Estes testes são, em contraste com os não-paramétricos, mais robustos, ricos e fortes.

Com base no primeiro objetivo específico delineado, procedeu-se, assim, à exploração das diferenças de médias entre as participantes que ocupam, ou não, um cargo de gestão, através de Testes *t* de student para amostras independentes (cf. Anexo VIII). Relativamente ao segundo objetivo específico proposto, procedeu-se à análise das relações entre as variáveis em estudo, através das Correlações de Pearson (cf. Anexo IX) e realizaram-se, ainda, Regressões Lineares Múltiplas pelo método simultâneo. Os resultados, apresentados de seguida, foram agrupados segundo os dois principais objetivos do estudo, as diferenças entre as mulheres com/sem cargos de chefia e a exploração das relações entre os diferentes construtos em análise, sendo este último organizado segundo uma ordem cronológica.

### **3.4. Apresentação dos Resultados**

#### **3.4.1. Resultados preliminares**

Primeiramente, importa destacar que, na globalidade, comparativamente ao ponto médio (3) das escalas do tipo Likert utilizadas, as participantes revelam baixas intenções para a parentalidade e reduzidos índices de atitudes de género tradicionais. O nível de conflito trabalho-família sentido por estas mulheres assume um valor médio. Por outro lado,

---

<sup>3</sup> A assimetria e a curtose permitem determinar se as variáveis seguem, ou não, uma distribuição normal. No entanto, os valores convencionados para a assimetria e a curtose variam em função dos autores (Curran, West, & Finch, 1996; Martins, 2011; Kline, 2005). Uma vez que as variáveis intervalares em estudo assumem o formato de escalas de Likert, as medidas de distribuição representam uma distribuição aproximadamente normal desde que as mesmas não sejam superiores a 2 (Múthen & Kaplan, 1985), critério este que foi assumido para a presente investigação.

demonstram-se altamente satisfeitas, tanto a nível profissional como com a vida familiar, obtêm elevados níveis de enriquecimento resultante da articulação trabalho-família, recorrem bastante a estratégias de planeamento e gestão, apresentam uma elevada vontade de progredir na carreira, e não obstante os reduzidos índices de intenções de parentalidade, demonstram possuir elevados desejos de parentalidade (cf. Anexo VII).

### **3.4.2. O contraste entre as mulheres com e sem cargos de chefia**

Relativamente às hipóteses definidas, no âmbito das diferenças entre as mulheres com e sem cargos de chefia ( $H_{1.1}$ ;  $H_{1.2}$ ;  $H_{1.3}$ ) conclui-se que não há diferenças entre os dois grupos em função dos níveis de conflito (CTF) [ $t(129.974) = .99, p = .321$ ] e níveis de enriquecimento (ETF) percecionados [ $t(130) = -1.78, p = .078$ ]. Existem, contudo, diferenças relativamente aos níveis de satisfação profissional [ $t(120) = -2.09, p = .038$ ], verificando-se que as mulheres que ocupam cargos de chefia ( $M = 4.89, DP = .88$ ) exibem níveis de satisfação profissional superiores às mulheres que não ocupam esses cargos ( $M = 4.53, DP = .97$ ).

#### *Outros resultados pertinentes:*

Com base numa exploração dos dados complementar, constata-se que não obstante as diferenças encontradas quanto à satisfação profissional, para os dois grupos independentes, o mesmo não ocorre no caso da satisfação com a vida familiar [ $t(120) = -.27, p = .791$ ]. Existem, por outro lado, diferenças significativas relativamente ao item APC 1 “satisfação com a posição” [ $t(120) = -3.44, p = .001$ ], sendo que as mulheres em cargos de chefia ( $M = 4.40, DP = 1.30$ ) consideram, mais do que as mulheres sem essa função ( $M = 3.54, DP = 1.41$ ), encontrar-se nas funções profissionais que desejam.

### **3.4.3. O entrelaçar dos construtos psicossociais**

#### **3.4.3.a) Atualidades - relações no âmbito da conciliação trabalho-família**

No âmbito das relações entre as variáveis em estudo, quanto à conciliação entre o trabalho e a família por parte das mulheres que ocupam um cargo de chefia ( $H_{2.1}$ ), verifica-se que os níveis de conflito (CTF) estão negativa e marginalmente correlacionados com os níveis de enriquecimento (ETF) [ $r(54) = -.25, p = .065$ ]. Quanto à conciliação por parte de todas as participantes do estudo ( $H_{2.2}$ ;  $H_{2.3}$ ;  $H_{2.4}$ ;  $H_{2.5}$ ) confirma-se que maiores níveis de CTF se

associam a um menor uso das competências de planeamento e gestão (CPG) [ $r(126) = -.35, p < .001$ ]; que maiores níveis de ETF se associam a maior uso de CPG [ $r(126) = .36, p < .001$ ]; bem como maiores índices de satisfação profissional correspondem a um maior uso de CPG [ $r(122) = .28, p = .002$ ]; e, ainda, que maiores índices de satisfação com a vida familiar correspondem a um maior uso de CPG [ $r(122) = .25, p = .006$ ].

*Outros resultados pertinentes:*

Através de uma exploração complementar dos dados, destacam-se como interessantes as relações significativas entre as atitudes de género tradicionais (AGT) e o CTF [ $r(132) = .54, p < .001$ ]; as AGT e o ETF [ $r(132) = -.22, p = .010$ ]; e as AGT e a satisfação profissional [ $r(122) = -.21, p = .022$ ].

### **3.4.3.b) Projetos futuros**

#### ▪ Investimentos familiares

Relativamente às hipóteses definidas quanto aos investimentos familiares das mulheres que trabalham no setor segurador português ( $H_{2.6}$ ;  $H_{2.6.a}$ ;  $H_{2.7}$ ), não se verifica uma relação significativa entre os níveis de CTF e as intenções para a parentalidade [ $r(124) = -.05, p = .619$ ], nem entre a satisfação com a vida familiar e as intenções para a parentalidade [ $r(122) = .05, p = .577$ ]. Ainda contrariamente ao antecipado, não existe uma maior associação entre o CTF e as intenções para a parentalidade, no caso das mulheres que exercem um cargo de chefia [ $F(3, 120) = .31, p = .818$ ].

*Outros resultados pertinentes:*

Com base numa exploração suplementar dos dados, constata-se que as intenções de parentalidade se associam com o item APC 2 “desejos de progressão” [ $r(122) = .22, p = .016$ ]. Adicionalmente, o item APC 4 “benefícios da progressão” mostrou-se o único preditor significativo ( $\beta = .28, p = .026$ )<sup>4</sup> quanto às intenções para a parentalidade.

---

<sup>4</sup> Analisaram-se os pressupostos do modelo de regressão, nomeadamente o da distribuição normal, homogeneidade e independência dos erros. Os dois primeiros pressupostos foram validados graficamente e o pressuposto da independência foi validado com a estatística de Durbin-Watson (2.06). Não se detetou multicolinearidade entre as variáveis do modelo (Tolerância < 1; VIF < 5).

- Investimentos profissionais

Considerando as hipóteses exploratórias delineadas quanto aos investimentos profissionais das mulheres que trabalham no setor segurador português ( $H_{2.8}$ ;  $H_{2.9}$ ;  $H_{2.10}$ ), verifica-se que há uma relação significativa entre o item APC 2 “desejos de progressão” e a idade [ $r(122) = -.20, p = .030$ ], só que na direção oposta ao esperado. Confirma-se a relação entre o item APC 3 “dificuldades da progressão” e as AGT [ $r(122) = .24, p = .008$ ] e não se verifica uma associação entre a satisfação profissional e o item APC 2 “desejos de progressão” [ $r(122) = -.04, p = .649$ ].

*Outros resultados pertinentes:*

Com base numa exploração complementar dos dados, em termos dos investimentos profissionais, realça-se, ainda, a associação estatisticamente significativa verificadas entre o item APC 4 “benefícios da progressão” e as CPG [ $r(122) = .19, p = .035$ ].

### **3.5. Discussão dos Resultados**

Através desta investigação pretendeu-se averiguar, em que medida, o facto de uma mulher ocupar, ou não, uma posição de chefia era um fator diferenciador, bem como as eventuais disparidades quanto à conciliação entre o trabalho e a família levada a cabo. Explorar os projetos futuros, em termos de investimentos profissionais e investimentos para a parentalidade, destas mulheres, inseridas no contexto do setor segurador português, foi também um fio condutor do presente estudo.

As análises preliminares permitiram evidenciar que, em certos aspetos, esta amostra é um retrato do contexto atual vivido em Portugal, no qual as mulheres apresentam menores intenções de parentalidade e os índices de natalidade são cada vez menores. As participantes apresentaram também valores baixos de atitudes de género tradicionais o que poderá apontar para uma promoção da desconstrução dos papéis de género, quer por exercerem uma atividade profissional, quer porque algumas assumem cargos tipicamente ocupados por homens (Grzywacz & Marks, 2000). Por outro lado, as participantes parecem demonstrar uma boa gestão trabalho-família, obtendo benefícios e elevada satisfação pelo desempenho dos múltiplos papéis, o que vai de encontro ao verificado por Andrade e Matias (2009), de que o enriquecimento resultante da articulação trabalho-família é um fator mediador no caso das



mulheres, sendo o processo de transferência de recursos e benefícios, de uma esfera para a outra, mais facilmente feito no caso feminino.

Relativamente ao primeiro objetivo do estudo, que ambicionava detetar as diferenças entre as trabalhadoras que ocupam, ou não, um cargo de chefia, relativamente a fenómenos inerentes à conciliação trabalho-família, verificou-se que as mulheres com cargos de chefia exibem níveis de satisfação profissional superiores às restantes mulheres, bem como se consideram encontrar nas funções profissionais que desejam, mais do que as mulheres sem cargos de chefia. Estes resultados corroboram os vários estudos que demonstram que as mulheres em cargos de chefia possuem elevados índices de satisfação profissional, vontade em exibirem um desempenho profissional da forma mais excelente possível e não são tão influenciadas negativamente pelas dificuldades antecipadas quanto a uma progressão na carreira (Bender et al., 2005; Frieze et al., 2006; Judge et al., 1995; Sulu & Mahadevan, 2013).

Não se constatarem, no entanto, diferenças estatisticamente significativas quanto aos níveis de conflito trabalho-família e enriquecimento trabalho-família, entre as mulheres com, e sem, cargos de chefia, ao contrário do antecipado. Pelo que se conclui, que estes não se acentuam em função do cargo profissional desempenhado. Como postulado por Guillame e Pochic (2009), muitas das dificuldades acrescidas que as mulheres com e sem cargos de chefia têm de lidar, resultam de políticas e legislações ineficazes e da presença de culturas organizacionais “inimigas da família”. Esta cultura organizacional poderá não corresponder à realidade das participantes em questão, visto que a maioria pertence a organizações de grande dimensão, modernas, de cariz multinacional, que se orgulham de promover iniciativas de apoio à família e à conciliação entre os papéis, o que contrasta com o tecido empresarial predominante em Portugal, o das pequenas e médias empresas.

De facto, estas mulheres poderão ter acesso a um conjunto de benefícios para a conciliação de papéis que tendem a estar ausentes da maioria dos postos de trabalho em Portugal. Inclusive por um processo de comparação social, estas participantes podem considerar que as condições que possuem para fazer face às suas múltiplas exigências são condições particularmente favoráveis. Estudos, no âmbito da divisão do trabalho doméstico, revelam que a comparação social dentro do próprio sexo, isto é, mulheres que se comparam com outras mulheres no que toca à divisão do trabalho familiar, é um forte condicionante da percepção de (in)justiça na divisão (Kluwer & Mikula, 2003; Mikula, 1998). Deste modo, seja porque efetivamente a organização tem à disposição destas mulheres, com e sem cargos de

chefia, medidas de apoio à conciliação, seja porque estas mulheres percecionam-se como trabalhando numa organização onde as condições para esta conciliação são excecionais por comparação a outras mulheres, noutros setores de atividade, a conciliação efetiva parece ser semelhante nos dois grupos e com indicadores relativamente positivos (elevados índices de enriquecimento e moderados de conflito).

Quanto ao segundo objetivo, de relacionar as diferentes variáveis em análise no âmbito da conciliação trabalho-família, confirma-se que o uso das competências de planeamento e gestão se associa a menores níveis de conflito trabalho-família, maiores níveis de enriquecimento trabalho-família e maiores índices de satisfação com o desempenho de múltiplos papéis, nomeadamente em termos profissionais e da vida familiar, como apontado por Matias (2012) e Matias e Fontaine (2014). Assim, demonstra-se o papel indispensável que as estratégias de conciliação assumem, e o importante impacto destas na articulação entre papéis e na satisfação. As estratégias de conciliação mais eficazes são, segundo Matias e Fontaine (2014), o apoio emocional mútuo (comunicação do casal), uma atitude positiva quanto ao desempenho dos múltiplos papéis e as competências de planeamento e gestão. Assumindo estas, para as mulheres que articulam a sua vida familiar com as responsabilidades profissionais, extrema importância. Esta é uma estratégia que lhes advoga, inclusive, controlo sobre a situação de conciliação (Matias & Fontaine, 2015) e sentimentos de maior competência (Matias, 2012). De facto, este tipo de estratégias de *coping*, mais focalizadas no problema, de acordo com a classificação de Folkman e Moskowitz (2004), tem sido evidenciado como a forma mais eficiente para balancear os diversos papéis (Matias, 2012).

Ainda assim, a forma de conciliação mais usada pelas mulheres, em ambos os domínios, segundo estudos nacionais, diz respeito às cedências (Andrade, 2013; Matias et al 2012). O que permite depreender que, de forma geral, tomar decisões, estabelecer prioridades, fazer sacrifícios e inclusive abdicar de algo é perspetivado, pelas mulheres trabalhadoras, como necessário, tendo em vista um positivo desempenho nos múltiplos papéis.

Verifica-se, ainda, que atitudes de género tradicionais se correlacionam com maiores valores de conflito trabalho-família, menores índices de enriquecimento trabalho-família e menor satisfação profissional. Resultado esperado, dadas as evidências de que mulheres que experienciam mais incompatibilidades ou conflitos na conciliação trabalho-família revelam-se também mais tradicionais (Milkie & Peltola, 1999). Não obstante, o incremento de atitudes de género mais igualitárias na atual sociedade portuguesa, a mesma ainda se caracteriza por uma predominância de atitudes de género bastante tradicionais, especialmente quando as mulheres

assumem um papel parental, ou um papel profissional atípico (Aboim, 2010). Porém, para o presente estudo, há que ter em conta que as participantes revelam, na generalidade, baixas atitudes de género tradicionais e expressam elevados desejos de progressão na carreira, o que contraria a perceção negativa quanto à progressão verificada por Trzcinski e Holst (2012). Por outro lado, contrariamente ao sugerido por diversos estudos (Matias, 2012; Mauno et al., 2015; Rantanen et al., 2013) as participantes que ocupam um cargo de chefia não experienciam, concomitantemente, elevados índices de conflito e de enriquecimento trabalho-família, mas antes um padrão apelidado por “interação positiva/ balanceado/ benéfico” (Demerouti & Geurts, 2004; Frone, 2003; Grzywacz, Butler, & Almeida, 2008; Rantanen et al., 2011, cit in Rantanen et al., 2013), sendo altos os seus índices de enriquecimento e médios os seus valores de conflito, associando-se estas duas, de forma marginal, negativamente. Este resultado, mais uma vez, apela para a importância das estratégias de conciliação postas em prática ao nível individual, como as competências de planeamento e gestão, bem como as estratégias de conciliação eventualmente associadas aos apoios derivados das estruturas organizacionais.

Relativamente aos projetos futuros, em termos de investimentos familiares, enquadrados também no segundo objetivo do estudo, contrariamente ao que foi assumido nas hipóteses, não foi encontrada qualquer relação estatisticamente significativa entre os níveis de conflito trabalho-família e as intenções de parentalidade. Pelo que, o pressuposto suplementar de que esta relação se acentuaria no caso das mulheres que exercem um cargo de chefia também não se revelou verdadeiro. Tal pode dever-se a características muito próprias da amostra, como a média de idades elevada e/ou os baixos valores de intenções parentais. Rejeitou-se, ainda, a assunção de que as intenções para a parentalidade estariam relacionadas com os níveis de satisfação com a vida familiar das mulheres empregues no setor segurador português, o que elimina a hipótese de uma possível dinâmica compensatória. Tal resultado pode ser justificado pelo facto de que, não obstante, alguns dos motivos para a parentalidade se prenderem com a criação de laços afetivos, busca de uma sensação de preenchimento e a procura de maiores níveis de satisfação e felicidade (Cassidy & Sintrovani, 2008), há toda uma panóplia de outros fatores e razões, como o género, a idade, o nível socioeconómico e estatuto profissional, aspetos relacionados com a conjugalidade, a eficácia parental, os valores religiosos e o apoio social (Matias et al., 2011) que poderão levar os indivíduos a enveredarem, ou não, por um projeto parental. Por último, verificou-se, que em função do cargo ocupado pelas participantes, o único preditor significativo quanto às intenções em ter,

ou não, (mais) filhos diz respeito à antecipação de que surgiriam bastantes benefícios, caso as mesmas alcançassem uma progressão na carreira; e que quanto maiores são os desejos destas mulheres que trabalham no setor segurador português de progredirem na carreira profissional, maiores as suas intenções de parentalidade. Parece assim, que as intenções em investir profissionalmente são concomitantes a intenções para investir na parentalidade, ou seja, estas mulheres não gostariam de ceder em qualquer um dos domínios, o que é suportado pelos elevados índices de enriquecimento sentido e pelo facto de poderem recorrer a ajudas externas (como no caso de metade da amostra). Dado que se tratam de mulheres num setor competitivo, em que algumas ocupam cargos de chefia, pode-se entender este desejo de realização em diferentes domínios. De facto, apesar de alguns estudos evidenciarem o uso de cedências como a estratégia de conciliação mais comum, esta não parece ser a mais desejada. Contribuindo para esta explicação está o resultado obtido numa amostra com casais de duplo-emprego, através de *clusters* de estratégias de conciliação, onde o grupo com melhores resultados (maiores índices de enriquecimento, menores índices de conflito e maior satisfação conjugal) era o grupo no qual a abordagem à conciliação articulava o uso de estratégias de natureza individual, como planeamento e gestão, com estratégias de natureza relacional, como o apoio emocional do cônjuge e baixo uso de cedências profissionais. Este grupo, denominado de ativo, era composto essencialmente por mulheres (Matias & Fontaine, 2012). É, assim, possível concluir que estas participantes (mulheres trabalhadoras) são ambiciosas e gostariam de ter o “melhor dos dois mundos”.

Neste sentido, ressalta-se o papel crucial das organizações em, não só, promoverem medidas (como a flexibilização do trabalho) que permitam às colaboradoras manter um compromisso simultâneo com a família e o trabalho, bem como desenvolverem um clima organizacional de apoio e de respeito pelas necessidades dos colaboradores, possibilitando que as medidas sejam efetivamente usufruídas e combatam os receios que possam advir do seu uso (Andrade, 2015). Devendo o mesmo ser assumido pela Sociedade e pelo Estado (através de políticas de apoio à infância e à 3ª idade, criando serviços de proximidade, etc.), promovendo apoios que retirem o ónus da conciliação no uso de estratégias individuais, e as complementem, e favoreçam a perceção de enriquecimento entre os dois domínios da vida (Guerreiro & Abrantes, 2007; Haddock et al., 2006; Torres et al., 2005).

Quanto aos projetos futuros, em termos de investimentos profissionais, também enquadrados no segundo objetivo do presente estudo, pretendia-se explorar se existia uma relação positiva entre a vontade de progredir para uma posição profissional superior e a idade

das participantes, visto que o alcance de cargos de chefia está, comumente, associado a colaboradores com maiores níveis de experiência, mais conhecimentos, e redes de contacto melhor desenvolvidas. No entanto, apesar da relação entre as duas se comprovar, o sentido é oposto ao assumido. Ou seja, quanto maior a idade das participantes, menores são os seus desejos de progredir para uma posição profissional superior, o que pode eventualmente evidenciar uma descrença quanto ao processo de progressão, ou uma maior consciencialização de que à medida que o tempo passa, os seus recursos e capacidades vão, segundo as perceções alheias, se tornando mais limitados. O que contraria a evidência sobre o alcance de posições de chefia ser mais fácil, quando se têm o apoio de alguém dentro da organização e se investe no desenvolvimento de redes de contacto pessoais (Brannan & Priola, 2012). Uma explicação, para este cenário, pode advir de algum preconceito associado à idade dentro da organização, o chamado idadismo. De facto, diversos estudos mostram que, explícita ou, muitas das vezes, implicitamente, os trabalhadores mais velhos (com mais de 40/50 anos) sofrem de restrições baseadas na idade, pois são vistos como menos produtivos, e menos propensos para serem formados com sucesso e consequentemente promovidos, do que os trabalhadores jovens. O que está fortemente evidenciado como não correspondendo à verdade (Dennis & Thomas, 2007; Malinen & Johnston, 2013). No caso das mulheres esta situação é agravada, principalmente no setor dos negócios, quer em termos de progressão da carreira e aumento dos salários ou benefícios (Barnett, 2005).

Contrariamente ao esperado, não se verificou qualquer relação estatisticamente significativa entre os níveis de satisfação profissional sentido pelas participantes e o desejo em progredirem de função profissional, o que leva à conclusão de que a progressão não será encarada como um meio para corrigir/melhorar a insatisfação sentida em termos laborais. Verificou-se, no entanto, que para as participantes com atitudes de género predominantemente tradicionais, maior seria a antecipação de bastantes dificuldades, num cenário de eventual progressão profissional. Dado que no cenário mundial, cargos de chefia e hierarquicamente superiores são tradicionalmente ocupados por homens, ocupar posições desta natureza poderá ser visto como uma quebra dos papéis de género em particular pelas participantes com atitudes de género mais vincadamente tradicionais (Aboim, 2010; Matias et al., 2012). Por último, verificou-se, ainda, que quanto maior a antecipação de benefícios, na eventualidade de uma progressão profissional, mais relevantes são as estratégias de planeamento e gestão. Ressalvando, novamente, a importância que a sensação de controlo e as estratégias de conciliação trabalho-família assumem para estas mulheres.

#### **IV. Considerações finais**

O tema da conciliação é objeto de estudo de vasta tradição, permanecendo, no entanto, pertinente e crucial, tendo em conta não só o que ainda existe por explorar, mas principalmente no que pode contribuir para o âmbito social e político. Este tema é, presentemente, um dos principais tópicos da agenda da UE sobre o trabalho e os assuntos sociais. Sendo fortemente encorajada a aplicação de medidas de paridade de género, que aquando da sua implementação, resultarão em benefícios não só para as mulheres em particular, bem como para a economia e para a sociedade em geral (Comission of the European Communities, 2009).

A análise do conflito entre os papéis deve ser, porém, equacionada na especificidade de género (Matias et al., 2011), não obstante a já referida enorme variedade dentro de cada género. Os estudos mostram, assim, ser necessário considerar os domínios trabalho e família como interdependentes e influenciados pelos papéis de género (Andrade, 2015).

Em Portugal, a promoção da conciliação passa por um incentivo progressivo à entrada de mulheres em profissões tradicionalmente masculinas e pelo aumento das possibilidades de acesso a postos de trabalho melhor remunerados (Fontaine et al., 2004). Medidas como a imposição de cotas nos recrutamentos ou promoções, elaboração de diagnósticos organizacionais para a identificação de práticas discriminatórias, elaboração de planos de igualdade, formações e campanhas de sensibilização, representam algumas das principais ações levadas a cabo pelas organizações portuguesas (Ferreira & Tavares, 2000, cit in Fontaine et al., 2004). Por outro lado, segundo Vázquez-Cupeiro e Elston (2006) em território nacional, e nos restantes países do Sul da Europa, em contraste com os de Norte, ainda prevalece uma certa relutância em introduzir medidas de igualdade de género formais e efetivas. A eficácia das medidas de apoio à família depende, assim, da sua implementação em cada organização, do apoio do supervisor e da forma como cada trabalhador gere a sua relação trabalho-família, sendo as mulheres as que mais usufruem das medidas instauradas (Cabral-Cardoso, 2003).

A simples oferta de medidas de apoio à família, pelas organizações, não significa que estas sejam usufruídas pelos trabalhadores, existindo barreiras sociais e organizacionais que levam a que os programas e apoios disponibilizados não tenham a eficácia antecipada (Guerreiro & Abrantes, 2007, cit in Matias et al., 2011). Não raras vezes, as políticas de apoio à família, como a possibilidade de redução de horários ou maior flexibilidade, são

percecionados como penalizadores para o progresso e para a estabilidade profissional, inibindo assim os trabalhadores a recorrerem a essas medidas (Andrade, 2015).

É, ainda, importante realçar que as práticas sociais difícil ou tardiamente refletem os desenvolvimentos legais, uma vez que, ainda hoje, em questões práticas, a igualdade não está completamente garantida, tanto no domínio profissional, como no familiar (Andrade, 2015). No âmbito profissional, as questões da discriminação salarial e segregação por ocupações e setores de atividade comprovam isso; no domínio familiar, a realização das tarefas domésticas e de prestações de cuidados, não se modificou ao ponto de uma distribuição parcimoniosa em casais heterossexuais, sendo geralmente as mulheres quem assumem mais responsabilidades familiares, sofrendo assim em conciliar os diferentes domínios mais do que os homens.

Neste sentido, a presente investigação pretendeu aliar o estudo da conciliação dos múltiplos papéis, sob a perspetiva inteiramente feminina, e num setor raramente esmiuçado, o segurador. Como tal, pretendeu-se colocar algumas das variáveis individuais em lugar de destaque, como as atitudes de género e as estratégias de conciliação de planeamento e gestão. Ao fenómeno da conciliação e das variáveis mencionadas, ambicionou-se relacionar projetos familiares, como as intenções de parentalidade, e projetos profissionais, relativamente à progressão na carreira e antecipação de benefícios/ dificuldades, no caso da mesma se concretizar.

Em termos metodológicos, o facto da amostra em estudo ser de conveniência e relativamente reduzida, não possibilitando, assim, generalizar os resultados é não só uma limitação, como um fator a ter em consideração de futuro. Este estudo não permite, também, indicar as possíveis direções de causalidade nos efeitos entre as variáveis, dada a natureza dos dados ser correlacional, o que poderia ser colmatado com o recurso a dados longitudinais. E não são consideradas as direções entre o trabalho e a família, quer na ótica do conflito, quer do enriquecimento. Apesar do papel importante desta investigação em termos de igualdade de género e da sua ótica feminista, as investigações prévias e a presente denotam e replicam um outro problema atual, o heterossexismo ainda vigente. Um aspeto a contemplar em futuras investigações é relativo a um olhar mais preciso quanto ao papel das medidas de apoio à família disponibilizadas e ao seu efetivo aproveitamento, ou não. Bem como se espera que a pesquisa quanto às questões de género se proceda, em termos profissionais, no âmbito de cargos de chefia de níveis superiores, e não apenas nos níveis juniores e intermédios.

Conclui-se que, de facto, estamos perante uma realidade muito específica e que pode ser encarada como um “admirável mundo novo”, repleto de caminhos por percorrer e

desbravar. As participantes do estudo, na generalidade, constituem um grupo bastante positivo. A satisfação profissional e o desejo de progressão são, no entanto, superiores no caso das mulheres que ocupam cargos de chefia, não se verificando outras importantes diferenças em função do cargo ocupado. O papel crucial das estratégias de planeamento e gestão e das atitudes de género tradicionais, quanto à articulação trabalho-família e níveis de satisfação profissional e familiar foi confirmado. A antecipação de bastantes benefícios, no caso de uma progressão profissional, revelou-se como o único preditor para as intenções de parentalidade, e associada ao uso das competências de conciliação individual de planeamento e gestão. O desejo de progressão profissional não se revelou associado à satisfação profissional; por outro lado, mostrou-se positivamente conectado com as intenções de parentalidade e negativamente relacionado com a idade das participantes, resultados estes que apelam a futuras explorações.

Por último, ambiciona-se que a divulgação dos resultados encontrados, e respetivas relações gizadas, permitam e promovam não só reflexões individuais, mas também reflexões a nível social e legal quanto à conciliação do trabalho e da vida pessoal/familiar, independentemente do setor e/ou ocupação profissional e resultem num contexto ainda mais justo, equitativo e admirável.



## V. Referências Bibliográficas

- Abele, A., & Volmer, J. (2011). Dual-career couples: specific challenges for work-life integration. In S. Kaiser, M. Ringlstetter, D. R Eikhof, Pina & Cunha (Eds.), *Creating balance? International perspectives on the work-life integration of professionals* (pp. 173 – 189). Berlim: Springer.
- Aboim, S. (2005). Clivagens e continuidades de género face à família em 7 países europeus. Apresentação no seminário: Atitudes sociais dos Portugueses, no Instituto de Ciências Sociais, Lisboa: Janeiro 2005.
- Aboim S. (2010). Género, família e mudança em Portugal. In K. Wall, S. Aboim, & V. Cunha (Coords.), *A vida familiar no masculino: Negociando velhas e novas masculinidades* (pp. 39–66). Lisboa, Portugal: CITE.
- Alarcão, M. (2000). *Des(equilíbrios) familiares: Uma visão sistémica* (pp. 13-90). Coimbra: Quarteto.
- Alksnis, C., Curtis, J., & Desmarais, S. (2008). Workforce segregation and the gender wage gap: Is “women’s” work valued as highly as “men’s”? *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 1416-1441.
- Anca, C., & Aragón, S. (2007). La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 45-63.
- Andrade, C. (2006). *Antecipação da conciliação dos papéis familiares e profissionais na transição para a idade adulta: estudo diferencial e intergeracional*. Dissertação de doutoramento não publicada. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto, Portugal.
- Andrade, C. (2011). Work-Life Balance: Condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar. *Exedra*, Número Especial, 41-53.
- Andrade, C. (2015). Trabalho e vida pessoal: Exigências, recursos formas de conciliação. *Dedica: Revista de Educação e Humanidades*, 8, 117-130.
- Andrade, C., & Matias, M. (2009). Gender differences in work-to-family facilitation in Portuguese employees. *Exedra*, 2, 161-172.
- Associação Portuguesa de Seguradores. (2014). *Seguros em Portugal – Panorama do Mercado Segurador 13/14*. Consultado em outubro 17, 2014, em <https://www.apseguradores.pt/Site/SiteMarket.aspx?FolderId=876>
- Barak, A., & Hen, L. (2008). Exposure in cyberspace as means of enhancing psychological assessment. *Psychological aspects of cyberspace: Theory, research, applications*, 8, 129-162.
- Barnett, R. (2005). Ageism and sexism in the workplace. *Generations*, 29, 25-30.
- Bender, K. A., Donohue, S. M., & Heywood, J. S. (2005). Job Satisfaction and Gender Segregation. *Oxford Economic Papers*, 57, 479-496.

- Billing, Y. D., & Alvesson, M. (2000). Questioning the notion of feminine leadership: A critical perspective on the gender labelling of leadership. *Gender, Work and Organization*, 7, 144-157.
- Bowling, N. A., & Hammond, G. D. (2008). A meta-analytic examination of the construct validity of the Michigan organizational assessment questionnaire job satisfaction subscale. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 63-77.
- Brannan, M., & Priola, V. (2012). 'Girls who do boys like they're girls'? Exploring the role of gender in the junior management of contemporary service work. *Gender, Work and Organization*, 19, 119-14.
- Cabral-Cardoso, C. (2004). Women in management in Portugal. In M. J. Davidson & R. J. Burke (Eds), *Women in management worldwide: Facts, figures and analysis* (pp.83-98). Oxford: Ashgate Publishing.
- Carreiras, H. (2004). Mulheres em Contextos Atípicos: lógicas de exclusão e estratégias de integração feminina nas forças armadas. *Etnográfica*, 1, 91-115.
- Carvalho, T., Ozkanli, O., & Machado-Taylor, M. L. (2012). Perceptions and attitudes of senior managers toward gender in academia: A comparative study from Portugal and Turkey. *Educação, Sociedade & Culturas*, 35, 45-66.
- Cassidy, T. & Sintrovani, P. (2008). Motives for parenthood, psychosocial factors and health in women undergoing IVF. *Journal of Reproductive and Infant Psychology*, 26, 1, 4-17.
- Chiavenato, I. (1994). *Recursos Humanos – Edição Compacta* (3ª ed.). São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestão de Pessoas* (2ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier Editora.
- CITE (2010). *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal – Políticas e Circunstâncias*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Commission of the European Communities. (2009). *Commission staff working document—Accompanying document to the report from the commission to the european parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions—Equality between women and men—2009*. Consultado em abril 15, 2014, em <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=SEC:2009:0165:FIN:EN:DOC>
- Cruz, O. (2013). *Parentalidade*. Porto: Livpsic.
- Curran, P. J., West, S. G., & Finch, J. F. (1996). The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, 1, 16–29.
- Dennis, H., & Thomas, K. (2007). Ageism in the workplace. *Generations*, 31, 84-89.
- Dessler, G. (2005). Training and developing employees. *Human Resource Management* (pp. 267-307). NJ: Pearson Education International.

- Diário de Notícias (2014). Mulheres continuam a encontrar mais obstáculos à progressão na carreira. Consultado em julho 14, 2015, em [http://www.dn.pt/inicio/portugal/interior.aspx?content\\_id=4274488&page=1](http://www.dn.pt/inicio/portugal/interior.aspx?content_id=4274488&page=1)
- Diário de Notícias (2015). Mulheres nos conselhos de administração mais do que duplicaram em 10 anos. Consultado em julho 14, 2015, em [http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content\\_id=4352069](http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content_id=4352069)
- Duxbury, L., & Higgins, C. (1991). Gender differences in work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 60-74.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Is there still a glass ceiling? *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders* (pp. 1-11). Boston: Harvard Business School Press.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological review*, 109, 573-598.
- Económico (2014). Portugal entre os países com maior diferença no tempo que homens e mulheres gastam com tarefas domésticas. Consultado em julho 13, 2015, em [http://economico.sapo.pt/noticias/portugal-entre-os-paises-com-maior-diferenca-no-tempo-que-homens-e-mulheres-gastam-com-tarefas-domesticas\\_204844.html](http://economico.sapo.pt/noticias/portugal-entre-os-paises-com-maior-diferenca-no-tempo-que-homens-e-mulheres-gastam-com-tarefas-domesticas_204844.html)
- Económico (2015). Portugal com maior subida na disparidade salarial entre homens e mulheres. Consultado em julho 13, 2015, em [http://economico.sapo.pt/noticias/portugal-com-maior-subida-na-disparidade-salarial-entre-homens-e-mulheres\\_213335.html](http://economico.sapo.pt/noticias/portugal-com-maior-subida-na-disparidade-salarial-entre-homens-e-mulheres_213335.html)
- Edwards, J., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationships between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178-199.
- Engen, M. L., Leeden, R., & Willemssen, T. M. (2001). Gender, context and leadership styles: A field study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 581-598.
- Eurostat (2015). Population and Social Conditions, Labour Market, Earnings, Gender Pay Gap. Consultado em agosto 01, 2015, em <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
- Ferreira, V. (1998). Positive action and employment segregation. In V. Ferreira, T. Tavares & S. Portugal (Eds.). *Shifting Bonds, Shifting Bounds – Women, Mobility and Citizenship in Europe* (pp. 271-279). Oeiras: Celta Editora.
- Folkman, S. & Moskowitz, J. (2004). Coping: pitfalls and promise. *Annual Review of Psychology*, 55, 745-774.
- Fontaine, A. M., Andrade, C., Matias, M., Gato, J., & Mendonça, M. (2004). Reflexões acerca da conciliação entre a vida familiar e profissional: o projecto famwork. *ExAequo*, 11, 97-108.
- Frieze, I. H., Olson, J. E., & Murrell, A. J. (2006). Work Values and Their Effect on Work Behavior and Work Outcomes in Female and Male Managers. *Sex Roles*, 54, 1, 83-93.

- Frone, M., Russell, M., & Cooper, M. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *The Journal Of Applied Psychology*, 77, 1, 65-78.
- Fryxell, G. E., & Lerner, L. D. (1989). Contrasting corporate profiles: Women and minority representation in top management positions. *Journal of Business Ethics*, 8, 341-352.
- Garcia-Retamero, R., & López-Safra, E. (2006). Prejudice against women in male-congenial environments: Perceptions of gender role congruity in leadership. *Sex Roles*, 55, 51-61.
- Garland, H., & Price, K. H. (1977). Attitudes toward women in management and attributions for their success and failure in a managerial position. *Journal of Applied Psychology*, 62, 29-33.
- Greenhaus, J. & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy Of Management Review*, 31, 72-92.
- Grzywacz, J., & Marks, N. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: an ecological perspective on the correlates of positive and negative *spillover* between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126.
- Guerreiro, M. D., & Abrantes, P. (2007). *Transições incertas: Os jovens perante o trabalho e a família*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Guillame, C., & Pochic, S. (2009). What would you sacrifice? Access to top management and the work-life balance. *Gender, Work and Organization*, 16, 14-36.
- Haddock, S. A., Zimmerman, T. S., Ziemba, S. J., & Lyness, K. P. (2006). Practices of Dual Earner Couples Successfully Balancing Work and Family. *Journal of Family and Economic Issues*, 27, 207-234.
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57, 657-674.
- Hymowitz, C., & Schellhardt, T. D. (1986). The glass ceiling: Why women can't seem to break the invisible barrier that blocks them from the top jobs. *The Wall Street Journal*, 1.
- Huffman, M. L. (1999). Who's in charge? Organizational influences on women's representations in managerial positions. *Social Science Quarterly*, 80, 738-756.
- INE. (2011). População – famílias. Consultado em agosto 08, 2015, em [https://www.ine.pt/xportal/xmain?bdind\\_por\\_pagina=15&bdfreetext=fam%C3%ADlias&bdtemas=1115&bdnivelgeo=00&contexto=bd&atributoordenar=null&atributoordem=null&bdsubtemas=00&xpid=INE&xpgid=ine\\_base\\_dados&bdpagenum=1](https://www.ine.pt/xportal/xmain?bdind_por_pagina=15&bdfreetext=fam%C3%ADlias&bdtemas=1115&bdnivelgeo=00&contexto=bd&atributoordenar=null&atributoordem=null&bdsubtemas=00&xpid=INE&xpgid=ine_base_dados&bdpagenum=1)
- INE. (2013). Disparidade salarial entre homens e mulheres. Consultado em maio 11, 2014, em [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0005962&contexto=bd&selTab=tab2](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005962&contexto=bd&selTab=tab2).

- INE. (2014). Pessoal ao serviço (N.º) nos estabelecimentos de empresas de seguros. Consultado em agosto 01, 2015, em [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0000140&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000140&contexto=bd&selTab=tab2)
- Jornal de Negócios (2014). Disparidade salarial entre homens e mulheres está a aumentar. Consultado em abril 16, 2014, em [http://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/disparidade\\_salarial\\_entre\\_homens\\_e\\_mulheres\\_esta\\_a\\_aumentar.html](http://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/disparidade_salarial_entre_homens_e_mulheres_esta_a_aumentar.html)
- Johanson, J. C. (2008). Perceptions of femininity in leadership: Modern trend or classic component? *Sex Roles*, 57, 784-789.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48, 485-519
- Kacmar, K. M., Crawford, W. S., Carlson, D. S., Ferguson, M., & Whitten, D. (2014). A short and valid measure of work-family enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19, 32-45.
- Katz-Wise, S. L., Priess, H. A., & Hyde, J. S. (2010). Gender-role attitudes and behavior across the transition to parenthood. *Developmental Psychology*, 46, 18-28.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2ª ed.). New York: Guilford Press.
- Kluwer, E., & Mikula, G. (2003). Gender-related inequalities in the division of family work in close relationships: A social psychological perspective. *European Review of Social Psychology*, 13, 185-216.
- Knudsen, K. (2009). Striking a different balance work-family conflict for female and male managers in a Scandinavian context. *Gender in Management: An International Journal*, 24, 252-269.
- Lagerberg, F. (2015). Women in business: the path to leadership. Consultado em julho 14, 2015, em <http://www.grantthornton.global/insights/articles/women-in-business-2015/>.
- Liff, S., & Ward, K. (2001). Distorted views through the glass ceiling: The construction of women's understandings of promotion and senior management positions. *Gender, Work and Organization*, 8, 19-36.
- Malinen, S., & Johnston, L. (2013). Workplace Ageism: Discovering Hidden Bias. *Experimental Aging Research*, 39, 445-465.
- Martins, C. (2011). *Manual de análise de dados quantitativos com recurso ao IBM SPSS: Saber decidir, fazer, interpretar e redigir*. Braga: Psiquilíbrios Edições.
- Matthews, R. A., Kath, L. M., & Barnes-Farrell, J. L. (2010). A short, valid, predictive measure of work-family conflict: Item selection and scale validation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 75-90.

- Matias, M. (2007). Vida profissional e familiar: Padrões de conflito e facilitação na gestão de múltiplos papéis. Tese de mestrado não publicada. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto, Portugal.
- Matias, M. (2012). *Conciliation strategies and intentions to have a child: Dyadic and gender interdependences*. Dissertação de doutoramento não publicada. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto, Portugal.
- Matias, M., Andrade, C., & Fontaine, A. (2011). Diferenças de género no conflito trabalho-família: um estudo com famílias portuguesas de duplo-emprego com filhos em idade pré-escolar. *Psicologia*, 25, 9-32.
- Matias, M., Andrade, C., & Fontaine, A. (2012). The interplay of gender, work and family in Portuguese families. *Work Organisation, Labour & Globalisation*, 6, 11-26.
- Matias, M., & Fontaine, A. (2012a). A conciliação de papéis profissionais e familiares: O mecanismo psicológico de spillover. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 28, 235-243.
- Matias, M., & Fontaine, A. M. (2012b). Desenvolvimento e validação factorial da Escala de Motivos face à Parentalidade. *Paidéia*, 23, 9-20.
- Matias, M., & Fontaine, A. M. (2014). Managing multiple roles: Development of the work-family conciliation strategies scale. *Spanish Journal of Psychology*, 17, 1-11.
- Matias, M., Silva, A., & Fontaine, A. M. (2011). Conciliação de papéis e parentalidade: Efeitos de género e estatuto parental. *Exedra*, 5, 57-76.
- Mauno, S., De Cuyper, N., Kinnunen, U., Ruokolainen, M., Rantanen, J., & Mäkikangas, A. (2015). The prospective effects of work-family conflict and enrichment on job exhaustion and turnover intentions: Comparing long-term temporary vs. permanent workers across three waves. *Work & Stress*, 29, 75-94.
- Mikula, G. (1998). Division of Household Labor and Perceived Justice: A Growing Field of Research. *Social Justice Research*, 3, 215-241.
- Milkie, M. A., & Peltola, P. (1999). Playing all the roles: Gender and the work-family balancing act. *Journal of Marriage and the Family*, 61, 476-490.
- Miller, W. B. (1994). Childbearing motivations, desires, and intentions: A theoretical framework. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 120, 223-258.
- Mirza, A. M. B., & Jabeen, N. (2011). Gender stereotypes and women in management - The case of banking sector of Pakistan. *A Research Journal of South Asian Studies*, 26, 259-284.
- Morin, E. M. (2001). Os Sentidos do Trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 41, 8-19.
- Morris, M. H., Miyasaki, N. N., Watters, C. E., & Coombes, S. M. (2006). The dilemma of growth: Understanding venture size choices of women entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 44, 221-244.

- Múthen, B., & Kaplan, D. (1985). A comparison of some methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38, 171-189.
- Neto, F. (1998). Preconceito e discriminação. *Psicologia Social* (vol. 1). Lisboa: Universidade Aberta.
- Neuman, W. L. (2010). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th Ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Nogueira, C. (2006). Os discursos das mulheres em posições de poder. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 9, 57-72.
- Nogueira, C. (2009). As Mulheres na liderança. Números, ambiguidades e dificuldades. *Guião de Educação, Género e Cidadania*. Lisboa: Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género.
- Nogueira, C., & Saavedra, L. (2007). Estereótipos de género – Conhecer para os transformar. *Cadernos Sacausef*, 3, 10-30.
- Nogueira, S., & Castelhana, J. (2012). Gestão dos tempos e do percurso profissional: estratégias das mulheres em profissões definidas no masculino. *Laboreal*, 8, 42-55.
- Observador (2015). Igualdade de género. Portugal é o terceiro país mais desigual da EU. Consultado em julho 14, 2015, em <http://observador.pt/2015/06/25/igualdade-de-genero-portugal-e-o-terceiro-pais-mais-desigual-da-ue/>
- OCDE (2014). *Gender, Institutions and Development Database 2014*. Consultado em abril 16, 2014 e julho 14, 2015, em <http://stats.oecd.org/Index.aspx?QueryId=54751>
- Olid, C. S. (2013). Models of professional career of the managerial woman. *Universitas Psychologica*, 12, 1-38.
- Perrone, K., Webb, L., & Jackson, Z. (2007). Relationships between parental attachment, work and family roles, and life satisfaction. *Career Development Quarterly*, 55, 237-248.
- Pordata (2014). Emprego e Mercado de Trabalho, População Activa. Consultado em abril 15, 2014, em <http://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+activa+total+e+por+sexo-28>
- Rantanen, J., Kinnunen, U., Mauno, S., & Tement, S. (2013). Patterns of conflict and enrichment in work-family balance: A three-dimensional typology. *Work & Stress*, 27, 141-163.
- Rashid, N. (2010). Women differences in seeking education leadership and management. *Journal of Educational Research*, 13, 207-224.
- Reis, E. (2008). Estatística descritiva. 7ª edição. Lisboa: Edições Sílabo.
- Santos, G. G. (2010). Gestão, trabalho e relações sociais de género. In V. Ferreira (Eds), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal: Políticas e Circunstâncias* (pp. 99-138). Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Santos, G. G., & Cabral-Cardoso, C. (2008). Work-family culture in academia: A gendered view of work-family conflict and coping strategies. *Gender in Management: An International Journal*, 23, 442-457.



- Shellenberger, S., & Hoffman, S. (1995). The changing family–work system. In H. Mikesell, D. Lusteran, & H. McDaniel, (Eds.), *Integrating family therapy: Handbook of family psychology and systems theory* (pp. 471-479). Washington, DC: American Psychological Association.
- Shonkoff, J. P., & Phillips D. A. (2000) *From neurons to neighborhoods: The science of early childhood development*. Washington DC: National Academy Press.
- Silva, S. M. (2010). Mulheres e feminilidade em culturas ocupacionais de hegemonia masculina. In V. Ferreira (Eds.), *A Igualdade de Mulheres e Homens no Trabalho e no Emprego em Portugal: Políticas e Circunstâncias* (pp. 293-332). Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Sousa, F., & Alves, J. F. (1996). *ALIANÇA UAP – Uma História de Seguros*. Porto: Aliança UAP.
- Stack Overflow (2014). A diferença entre trainee, júnior, pleno e sénior. Consultado em maio 17, 2014, em <http://pt.stackoverflow.com/questions/8116/qual-a-diferenca-entre-trainee-junior-pleno-senior>
- Sulu Priya, B., & Mahadevan, U. (2013). Women executives in IT/ ITES sectors: Job satisfaction and quality of work life. *Rajagiri Journal of Social Development*, 5, 105-114.
- Torres, A., Silva, F., Monteiro, T. & Cabrita, M. (2005). *Homens e mulheres entre família e trabalho*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Trzcinski, E., & Holst, E. (2012). Gender differences in subjective well-being in and out of management positions. *Soc Indic Res*, 107, 449-463.
- UN Women (2015). *Facts and Figures: Leadership and Political Participation*. Consultado em julho 14, 2015, em <http://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>
- Vieira, J. M., Lopez, F. G., & Matos, P. M. (2014). Further validation of Work–Family Conflict and Work–Family Enrichment Scales among Portuguese working parents. *Journal of Career Assessment*, 22, 329-344.
- Vázquez-Carrasco, R., López-Pérez, M. E., & Centeno, E. (2012). A qualitative approach to the challenges for women in management: are they really starting in the 21<sup>st</sup> century? *Qual Quant*, 46, 1337-1357.
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work family interface and work, family and individual outcomes: an integrative model. *Journal of Family Issues*, 23, 138-164.
- Wilson, R. G. (2005). Women, age, and the managerial career in post-war Britain: Exploring the roots of the barriers to women's opportunities in management. *Gender Issues*, 3-19.
- Zabriskie, R. B., & Ward, P. J. (2013). Satisfaction with Family Life Scale. *Marriage & Family Review*, 49, 446-463.



## **VI. Anexos**

## Anexo I

### Parecer favorável da Comissão de Ética da FPCEUP



FACULDADE DE PSICOLOGIA E DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO  
DA UNIVERSIDADE DO PORTO

#### COMISSÃO DE ÉTICA

#### PARECER

A Comissão de Ética da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, tendo analisado o projeto de investigação de **João Paulo Neves da Rocha e Sousa**, intitulado "Os diferentes domínios da conciliação trabalho-família em mulheres, com ou sem cargos de chefia, no setor segurador português" e sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Anne Marie Fontaine e da Doutora Marisa Matias, considera que ele respeita todos os princípios éticos e normas deontológicas da investigação pelo que emite um parecer favorável à sua realização.

FPCEUP, 18 de março de 2015

A Presidente,

Prof.ª Marianne Lacomblez

## Anexo II

### Questionário *online*: Consentimento Informado

#### Tema e objetivo

As questões da conciliação entre papéis e o decréscimo da natalidade são duas temáticas altamente relevantes na sociedade atual. Esta investigação pretende conhecer a realidade da conciliação entre o trabalho e a vida familiar em mulheres empregadas no setor segurador e aferir qual o papel desta conciliação no bem-estar familiar, profissional e individual. A sua participação é fundamental para a prossecução destes objetivos.

#### Consentimento Informado

Após a finalização do estudo procederemos a uma sessão oral/relatório escrito onde daremos a conhecer às participantes os principais resultados globalmente considerados, com total garantia pela confidencialidade e anonimato das mesmas.

Em nenhum momento as participantes são identificadas e os dados obtidos servem somente os fins de investigação a que se destinam.

A participação no estudo é voluntária e cada participante tem o direito de abandonar a qualquer momento a sua colaboração.

Os dados fornecidos só podem ser acedidos pelos investigadores responsáveis.

O estudo foi aprovado pela Comissão de Ética da Faculdade de Psicologia e Ciência da Educação da Universidade do Porto.

Ao clicar no botão “Seguinte”, a participante declara simultaneamente que:

- É maior de idade;
- Tomou conhecimento dos objetivos do estudo e das condições de participação;
- Aceita participar livremente no estudo;
- Autoriza que os dados fornecidos sejam usados somente pela equipa de investigação e apenas para fins de investigação científica.

Para participar, basta responder às questões que se encontram nas páginas seguintes.

Caso não pretenda colaborar, solicitamos-lhe que não prossiga para a página seguinte e encerre a janela do seu browser.

Muito obrigado pela sua colaboração.

Os investigadores responsáveis,  
João Paulo Sousa ([mipsil0044@fpce.up.pt](mailto:mipsil0044@fpce.up.pt))  
Prof. Dra. Marisa Matias ([Marisa@fpce.up.pt](mailto:Marisa@fpce.up.pt))  
Prof. Dra. Anne Marie Fontaine ([fontaine@fpce.up.pt](mailto:fontaine@fpce.up.pt))

## A CONCILIAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA NO SETOR SEGURADOR PORTUGUÊS.

### Consentimento Informado

ConsInf \* **Declaro que tenho mais de 18 anos e concordo em participar no presente estudo. Foi-me prestada a informação necessária sobre a natureza e objetivos do estudo e concedida a possibilidade de contactar os pesquisadores responsáveis para esclarecer quaisquer aspetos que me pareçam pertinentes. Sei que sou livre para abandonar o estudo, se for esse o meu desejo, e tomei conhecimento que minha identidade jamais será revelada.**

Por favor, selecione..

## Anexo III

### Questionário *online*: Questionário sociodemográfico

#### Questionário Sociodemográfico

SD13 \* 1. Assinale o seu sexo:

SD14 \* 2. Atualmente trabalha no setor segurador?

SD1 \* 3. Ano de nascimento:

SD2 \* 4. Indique com precisão qual a sua área de residência:

SD3 \* 5. Qual o nível de educação mais elevado que completou?  Outro:

SD4 \* 6. Qual é o seu estatuto relacional/conjugal atual?

☐ Casada

☐ Numa união de facto/coabitação

☐ Com um/a companheiro/a (em residências separadas)

☐ Separada

☐ Divorciada

☐ Solteira

Outro

SD5 \* 7. Tem filhos?

SD5i 7.1. Quantos filhos tem e quais as suas idades?

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

SD6 \* 8. Tem outros familiares a seu cargo?

SD6i 8.1. Presta cuidados a essa pessoa (financeiros; alimentação; transporte; higiene)?

SD7 \* 9. Recorre a algum tipo de ajuda pago para a execução de tarefas domésticas (por exemplo: empregado/a doméstico/a, cozinheiro/a, baby-sitter, etc)?

## Anexo IV

### Questionário *online*: Instrumentos utilizados

Nota: todas as escalas variavam em 6 pontos tipo Likert: “Discordo completamente”, “Discordo muito”, “Discordo um pouco”, “Concordo um pouco”, “Concordo muito” e “Concordo completamente”.

#### Quadro 1 - **Escala de Atitudes de Género (EAG)** (ISSP, 2002)

- 
1. Uma mãe que trabalha fora de casa pode ter uma relação tão carinhosa e sólida com os seus filhos como uma mãe que não trabalha fora de casa.
  2. Compete ao homem ganhar dinheiro e à mulher cuidar da casa e da família.
  3. É provável que uma criança pequena (até ir para a escola) sofra se a mãe trabalhar fora de casa.
  4. Os homens deviam participar mais nas tarefas domésticas do que participam atualmente.
  5. Marido e mulher devem ambos contribuir para o rendimento do agregado familiar.
  6. Uma mulher pode trabalhar, mas o que a maior parte das mulheres realmente quer ter é um lar e filhos.
  7. A vida familiar é prejudicada quando a mulher trabalha fora de casa a tempo inteiro.
  8. A melhor maneira de a mulher ser independente é ter um emprego.
  9. Os homens deviam tomar mais conta dos filhos do que tomam atualmente.
  10. Num casal, o homem e a mulher devem dividir de forma igualitária todas as tarefas domésticas.
  11. A mulher deve trabalhar fora de casa somente se o casal não tiver filhos.
  12. É mais negativo que o homem fique em casa a cuidar dos filhos e que a mulher vá trabalhar do que o contrário.
- 

#### Quadro 2 - **Escala Abreviada do Conflito Trabalho-Família (AWFCS)** (Mathews, Kath & Barnes-Farrell, 2010)

- 
1. Tenho de faltar a atividades familiares devido ao tempo que tenho de dedicar ao trabalho.
  2. Quando chego a casa do trabalho estou frequentemente demasiado exausta para participar em atividades/responsabilidades familiares.
  3. O tipo de comportamentos que me levam a ser eficaz no trabalho não me ajudam a ser uma melhor mãe e esposa/companheira.
  4. Tenho de faltar a atividades de trabalho devido ao tempo que tenho de dedicar a responsabilidades familiares.
  5. Porque estou muitas vezes stressada com responsabilidades familiares, tenho dificuldades em concentrar-me no meu trabalho.
  6. O tipo de comportamentos que são eficazes e necessários para mim em casa não resultariam no trabalho.
-

**Quadro 3 - Escala Abreviada do Enriquecimento Trabalho-Família (AWFES) (Kacmar, Crawford, Carlson, Ferguson, & Whitten, 2014)**

---

O meu envolvimento no meu trabalho...:

1. ... ajuda-me a compreender diferentes pontos de vista e isso ajuda-me a ser melhor na minha família.
2. ... deixa-me contente e isso ajuda-me a ser melhor na minha família.
3. ... ajuda-me a sentir realizada e isso ajuda-me a ser melhor na minha família.

O meu envolvimento na minha família...:

1. ... ajuda-me a adquirir competências e isso ajuda-me a ser uma melhor trabalhadora.
  2. ... deixa-me de bom humor e isso ajuda-me a ser uma melhor trabalhadora.
  3. ... incentiva-me a rentabilizar o meu horário de trabalho e isso ajuda-me a ser uma melhor trabalhadora.
- 

**Quadro 4 - Escala das Estratégias de Conciliação Trabalho-Família (WFCSS) (Matias & Fontaine, 2014)**

- 
1. Quando existem desvios relativamente ao plano original, ajusto-me rapidamente e respondo adequadamente.
  2. Separo claramente o trabalho da minha vida familiar/pessoal.
  3. Não levo os problemas do trabalho para casa.
  4. Ajusto o meu período de trabalho às outras atividades (por exemplo, concilio o meu horário com os horários das escolas; com atividades pessoais associativas, desportivas, etc.).
  5. Não levo os problemas da família para o trabalho.
  6. Calculo, de forma realista, o tempo necessário para cada uma das atividades.
  7. Tenho a capacidade de ser flexível em diversas situações familiares e profissionais.
- 

**Quadro 5 - Escala de Intenções e Desejos para a Parentalidade (IDP) (Adaptado de Riskind & Patterson, 2010)**

---

Olhando para o futuro...:

1. ... se fosse possível, gostaria de ter (mais) filhos.
2. ... imagino-me a ser (novamente) mãe.
3. ... ser mãe (outra vez) é algo que gostaria..

Por vezes, existe uma distância entre aquilo que as pessoas gostariam e aquilo que efetivamente tencionam fazer. Olhando para o futuro...:

1. ... tenciono ter (mais) filhos em algum momento..
  2. ... já decidi que vou ser mãe (novamente).
  3. ... ter (mais) um filho faz parte dos meus planos.
-

**Quadro 6 - Itens de aferição das Ambições de Progressão na Carreira (APC)**

---

1. Encontro-me na função profissional que desejo.
  2. Gostaria de progredir para uma posição profissional superior.
  3. Caso progredisse na carreira, considero que surgiriam bastantes dificuldades.
  4. Caso progredisse na carreira, considero que surgiriam bastantes benefícios.
- 

**Quadro 7 – Escala de Satisfação Profissional (MOAQ - JSS) (Seashore, Lawler, Mirvis & Cammann, 1982)**

---

1. De uma forma global, estou satisfeito com o meu trabalho.
  2. No geral, não gosto do meu trabalho.
  3. No geral, gosto de trabalhar onde trabalho.
- 

**Quadro 8 – Escala de Satisfação com a Vida Familiar (SWFL) (Zabriskie & Ward, 2013)**

---

1. Em muitos aspetos, a minha vida familiar aproxima-se dos meus ideais.
  2. As condições de vida da minha família são excelentes.
  3. Estou satisfeito com a minha vida familiar.
  4. Até agora, consegui obter o que era importante na vida familiar.
  5. Se pudesse viver a minha vida familiar de novo, não alteraria praticamente nada.
-



## Anexo V

Tabela 1.1 - Dados sociodemográficos da amostra global (1/2)

Variável	Opção de resposta	Valores absolutos	Valores relativos (%)
Sexo	Feminino	136	100%
	Masculino	0	0
Trabalha no setor segurador	Sim	136	100%
	Não	0	0
Área de Residência	Área Metropolitana do Porto	29	21.3%
	Área Metropolitana de Lisboa	77	56.6%
	Norte	3	2.2%
	Centro	16	11.8%
	Sul	4	2.9%
	Ilhas	7	5.1%
Nível Educativo	9º Ano	1	0.7%
	12º Ano	39	28.7%
	Bacharelato/ Licenciatura	84	61.8%
	Mestrado	11	8.1%
	MBA	1	0.7%
Estatuto Conjugal	Casada	77	56.6%
	União de Facto/ Coabitação	25	18.4%
	Com companheiro (mas em residências separadas)	4	2.9%
	Separada	2	1.5%
	Divorciada	10	7.4%
	Solteira	18	13.2%
Filhos	Sim	99	72.8%
	Não	37	27.2%
Para quem é Mãe, Número de Filhos	1 Filho	50	36.8%
	2 Filhos	43	31.6%
	3 Filhos	6	4.4%
Outros familiares a seu cargo	Sim	10	7.4%
	Não	126	92.6%

Recorre a ajuda paga	Sim	68	50%
	Não	68	50%
Dimensão da Organização de Trabalho	Pequena	3	2.2%
	Média	9	6.6%
	Grande	124	91.2%
Isenção de Horário de Trabalho	Sim	56	41.2%
	Não	80	58.8%
Classificação por cargos	Lidera e Coordena	34	25%
	Não Lidera mas Coordena	2	1.5%
	Lidera mas Não Coordena	21	15.4%
	Não Lidera nem Coordena	79	58.1%

Tabela 1.2 - Dados sociodemográficos da amostra global (2/2)

Variável			
Número de colaboradores sob sua responsabilidade	Mínimo = 1	$M = 8.8$	$DP = 9.9$
	Máximo = 54		

## Anexo VI

Análise das variáveis sociodemográficas em função do cargo profissional

Tabela 2.1 - Resultados obtidos através do Coeficiente de Correlação Ponto-Bisserial

Variável	N	$r_{pb}$	$p$
Idade	136	.088	.308
Antiguidade na Organização	136	.116	.180
Horas de trabalho por semana	136	.219	.010*

Tabela 2.2 - Resultados obtidos através do Teste de Qui-Quadrado

Variável	Respostas	Sem cargo de gestão	Com cargo de gestão	$\chi^2$	df	$p$
Área de Residência	Norte, AMP e			2.262	1	.133
	Centro	32.9%	45.6%			
	Sul, AML e	67.1%	54.4%			
	Ilhas					
Nível Educativo	Até 12º	32.9%	25%	.984	1	.321
	Ensino Superior	67.1%	75%			
Filhos	Sim	78.5%	64.9%	3.078	1	.079
	Não	21.5%	35.1%			
Para quem é Mãe, Número de Filhos	1 filho	51.6%	48.6%	.081	1	.775
	2 ou 3 filhos	48.4%	51.4%			
Codificação Filhos	Menor 18	77.4%	73%	3.688	2	.158
	Maior 18	9.7%	21.6%			
	Ambos	12.9%	5.4%			
Recorre a ajuda paga	Sim	46.8%	54.4%	.755	1	.385
	Não	53.2%	45.6%			
Dimensão da Organização de Trabalho	Pequena e Média	7.6%	10.5%	.354	1	.552
	Grande	92.4%	89.5%			
Isenção de Horário de Trabalho	Sim	29.1%	57.9%	11.313	1	.001**
	Não	70.9%	42.1%			

Tabela 2.3 - Resultados obtidos através do Teste de Fisher

Variável		Sem cargo de gestão	Com cargo de gestão	<i>p</i> (2 extremidades)
Outros familiares a seu cargo	Sim	6.3%	8.8%	.742
	Não	93.7%	91.2%	

## Anexo VII

Tabela 3 - Estatísticas descritivas e de variância, e níveis de consistência interna das principais variáveis

Variáveis	<i>N</i>	<i>M (DP)</i>	Assimetria	Curtose	Alpha Cronbach
Idade	136	41.35 (7.47)	-.01	-.34	N/A
Antiguidade na Org.	136	15.37 (8.93)	.36	-.49	N/A
Horas Trabalho p/ Semana	136	39.39 (18.52)	-.39	-.34	N/A
Atitudes de Género Tradicionais (AGT)	136	2.24 (.80)	.73	.17	$\alpha = .75$
Conflito Trabalho-Família (CTF)	132	3.04 (.87)	-.16	.12	$\alpha = .76$
Enriquecimento Trabalho-Família (ETF)	132	4.73(.76)	-.64	1.12	$\alpha = .89$
Estratégia de Planeamento e Gestão (EPG)	126	4.44 (.70)	-.31	.48	$\alpha = .79$
Desejos de Parentalidade	124	3.94 (1.75)	-.47	-1.12	$\alpha = .90$
Intenções de Parentalidade	124	2.75 (1.91)	.59	-1.25	$\alpha = .98$
APC – Item 1	122	3.91 (1.42)	-.47	-.64	N/A
APC – Item 2	122	4.77 (1.15)	-1.17	1.63	N/A
APC – Item 3	122	3.84 (1.39)	-.15	-1.05	N/A
APC – Item 4	122	4.59 (1.10)	-1.23	1.83	N/A
Satisfação Profissional	122	4.69 (.95)	-.92	.32	$\alpha = .76$
Satisfação com a Vida Familiar	122	4.50 (.84)	-.68	.44	$\alpha = .89$

\* N/A: Não Aplicável.

## Anexo VIII

Tabela 4 - Testes *t* de student para amostras independentes

Variáveis	Decisão estatística		Direção das diferenças: <i>M (DP)</i>
	<i>t</i> (df)	<i>p</i>	
Idade	-1.02 (134)	.308	Sem cargo de gestão: 40.76 (8.21) Com cargo de gestão: 42.18 (7.61)
Antiguidade na Org.	-1.35 (134)	.180	Sem cargo de gestão: 14.49 (9.13) Com cargo de gestão: 16.58 (8.58)
Horas Trabalho p/ Semana	-2.60 (134)	<b>.010*</b>	Sem cargo de gestão: 35.96 (17.19) Com cargo de gestão: 44.15 (19.39)
At. Género Tradicionais	.84 (134)	.405	Sem cargo de gestão: 2.29 (.84) Com cargo de gestão: 2.17 (.75)
Conflito TF	.99 (129.974)	.321	Sem cargo de gestão: 3.09 (.97) Com cargo de gestão: 2.95 (.68)
Enriquecimento TF	-1.78 (130)	.078	Sem cargo de gestão: 4.63 (.74) Com cargo de gestão: 4.87 (.78)
Est. de Planeamento e Gestão	-.15 (124)	.883	Sem cargo de gestão: 4.44 (.69) Com cargo de gestão: 4.46 (.71)
Intenções de Parentalidade	-.84 (122)	.404	Sem cargo de gestão: 2.63 (1.83) Com cargo de gestão: 2.92 (2.02)
APC – Item 1	-3.44 (120)	<b>.001**</b>	Sem cargo de gestão: 3.54 (1.41) Com cargo de gestão: 4.40 (1.30)
APC – Item 2	.17 (120)	.866	Sem cargo de gestão: 4.79 (1.03) Com cargo de gestão: 4.75 (1.30)
APC – Item 3	.33 (120)	.745	Sem cargo de gestão: 3.87 (1.35) Com cargo de gestão: 3.79 (1.45)
APC – Item 4	-.55 (120)	.582	Sem cargo de gestão: 4.54 (1.03) Com cargo de gestão: 4.65 (1.19)
Satisfação Profissional	-2.09 (120)	<b>.038*</b>	Sem cargo de gestão: 4.53 (.97) Com cargo de gestão: 4.89 (.88)
Sat. com Vida Familiar	-.27 (120)	.791	Sem cargo de gestão: 4.49 (.83) Com cargo de gestão: 4.53 (.87)

## Anexo IX

Tabela 5 - Correlações de Pearson entre as variáveis em estudo

Dimensões	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
(1) Idade	1	<b>.861**</b>	.149	.070	-.005	.102	<b>-.656**</b>	-.001	<b>-.196*</b>	-.088	-.142	-.087	-.107
(2) Antiguidade		1	.139	.019	.011	.167	<b>-.574**</b>	.024	-.127	-.099	-.095	-.023	-.105
(3) A.G. Tradicionais			1	<b>.544**</b>	<b>-.223*</b>	.005	-.121	-.138	.086	<b>.240**</b>	.069	<b>-.207*</b>	-.095
(4) Conflito TF				1	<b>-.317**</b>	<b>-.347**</b>	-.045	<b>-.358**</b>	-.006	<b>.394**</b>	-.101	<b>-.346**</b>	-.166
(5) Enriquecimento TF					1	<b>.355**</b>	-.071	.153	.114	-.011	.030	<b>.201*</b>	<b>.196*</b>
(6) Est. Plan. e Gestão						1	-.079	.174	.088	-.070	<b>.191*</b>	<b>.278**</b>	<b>.246**</b>
(7) Intenções Parent.							1	.038	<b>.217*</b>	.022	<b>.244**</b>	.090	.051
(8) APC – Item 1								1	<b>-.205*</b>	-.058	.061	<b>.696**</b>	.155
(9) APC – Item 2									1	-.050	<b>.588**</b>	-.042	.088
(10) APC – Item 3										1	<b>-.208*</b>	-.031	.047
(11) APC – Item 4											1	.069	-.015
(12) Satisfação Prof.												1	<b>.235**</b>
(13) Satisfação Vida Fam.													1

\*\* .A correlação é significativa no nível 0.01 (2 extremidades)

\* .A correlação é significativa no nível 0.05 (2 extremidades)